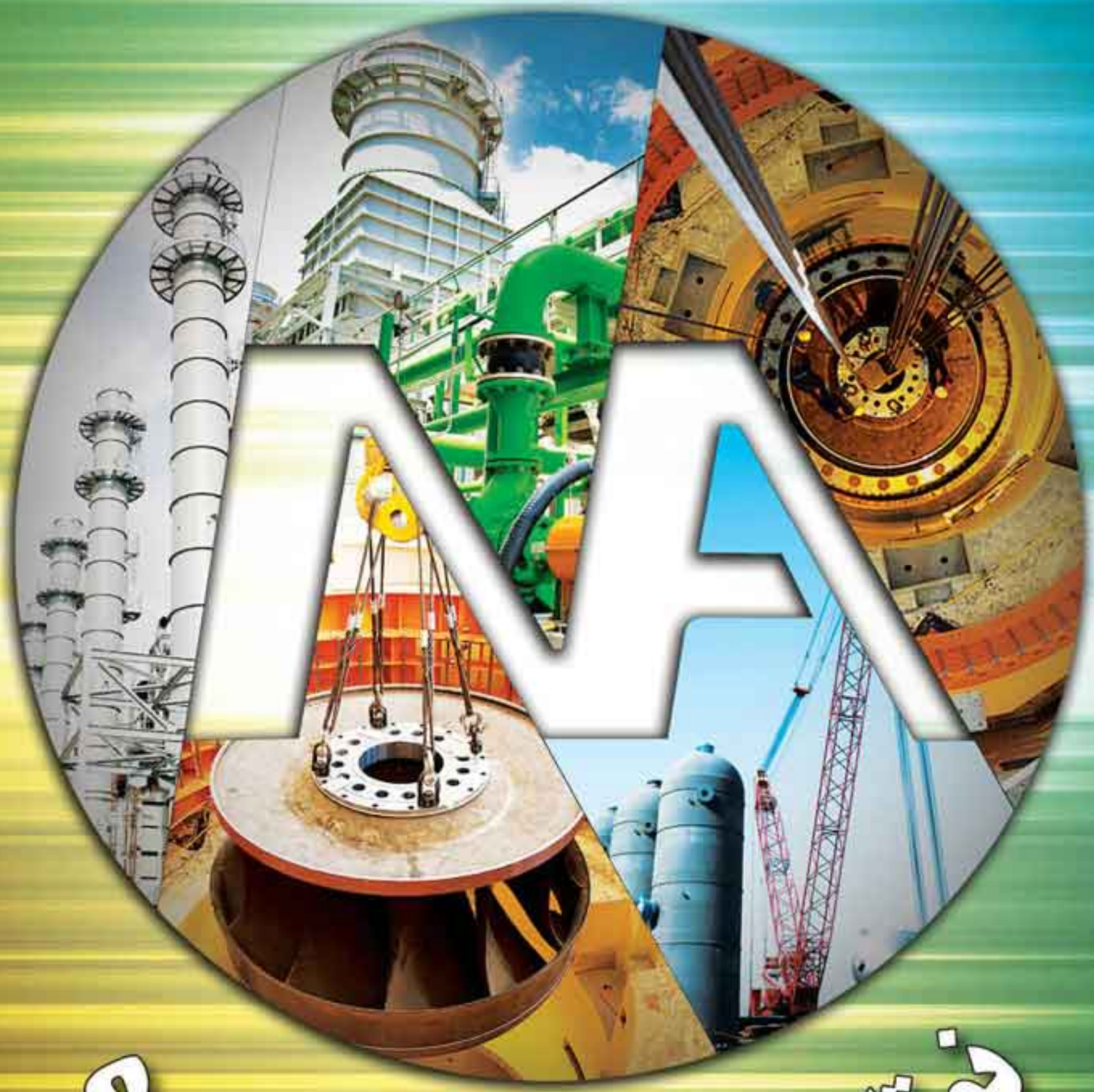
طرح‌های آب و انرژی

Energy & Water Projects

ماهنامه گروه تراب/بهمن ماه ۱۳۹۱ شماره ۲۲ /مسلسل ۲۸ / ۴۸ صفحه



تلاش؛ تولدی دوباره

بهمن

دهه فجر انقلاب اسلامی مبارک باد

یا لطیف

نشریه فراب
بهمن‌ماه ۱۳۹۱/ شماره ۲۸
ماهنامه/ ۴۸ صفحه

اخبارداخلی فراب.....۲
اخبارداخلی فراب.....۴
اخبار صنعت نفت و گاز.....۸
اخبار صنعت آب و برق جهان.....۱۰

پرونده‌شرکت نوتاش.....۱۲
گفت و گو با مهندس علیرضا عباسقلی زاده.....۱۴
به یاد همکار درگذشته مان زنده یاد امیر حسن خانی.....۳۳
تعیین رابطه بین شعاع چرخ وسیله نقلیه وضخامت روسازی های صلب.....۳۴

طراحی درجهت ایمنی ساخت.....۳۶
درباره سیاست های پولی و مالی.....۳۹
بدافزارهای Autorun و رفتار ما.....۴۱
تازه‌های کتاب.....۴۳

روزنامه نگار معترض.....۴۴
دیدار از گنبد سلطانیه و غار کتله خور.....۴۶
گوناگون.....۴۸
قاره سیاه، کنیا.....۴۹

صاحب امتیاز: شرکت فراب
مدیرمسئول: مهران لطفی
رئیس شورای سیاست‌گذاری: امین حاجی‌رسولیها
سردبیر: پژمان موسوی
شورای سیاست‌گذاری:
مصطفی بختیاری، علیرضا زارعی، محمد صادقی، مجید صمدی مجد، مجید فرحمند، افشین مستأجرحقیقی،فاطمه مسعودیان، رامین میریان، جعفرهادیان، محمد هوشیار
دبیرتحریریه و اجرایی: زهرا شهلایی
مدیر هنری و صفحه‌آرا: مزدک غیاثی
همکاران: فرشید ابراهیمی، پیمان جنوبی، علی شفائی، محبوبه فکوری، محمدرضا حاج‌اسماعیل، مریم نعیمی
گروه علمی: رامین میریان، یوشا رادپرور
شهرام درخشان، محمد مجدم
گروه آموزش، ایمنی و مدیریت: رضا ضیائی
مهدی علیزاده، مهدی ایروانی منش، محسن خرسندی، علیرضا رضایتمند، هومن مساح‌تاش
گروه خبری: مهدی ایروانی منش، علیرضا تاجبخش
سمیه حیدرعلی، هما زارعی، زهرا پژگل، علی زندی، مهدی غلامی
گروه فرهنگ و هنر: مسعود غلام‌خاصی، نسترن بشیری، رقیه‌زیاری،هاله‌امری کاظمی،جوادقبادی‌پاشا،مهناز جلیلی
ویراستار: فرزانه صدیقی
عکس: امید پورآذر
آدرس: تهران، خیابان ولیعصر، بالاتر از میدان ولیعصر خیابان شهید شهامتی، شماره ۴۱
صندوق پستی: ۸۷۷۷ – ۱۵۸۷۵
تلفن: ۴ – ۸۸۹۰۰۰۴۲ – **داخلی:** ۲۰۸۶
پست الکترونیک: magazine@farab.com
آدرس سایت: www.farab.com

- نشریه از مقاله‌ها و مطالب همکاران وصاحب‌نظران استقبال می‌کند.
- موضوع مقاله‌ها در ارتباط با اهداف نشریه باشد.
- مقاله‌های تحقیقی یا تالیفی، مستند به منابع علمی‌معتبر باشد.
- هرگونه شکل، عکس، منحنی و نمودار باید کاملا واضح، خوانا و با کیفیت باشد.
- نشریه در تلخیص، تکمیل، اصلاح و ویرایش مطالب آزاد است.
- مسئولیت صحت مطالب بر عهده نویسندگان است.
- نقل مطالب نشریه فراب فقط با ذکر منبع، مجاز است.

سرخط اخبار شرکت نوتاش

● اجرای لوله‌کشی سیستم‌های کمکی سایت نیروگاه سیکل ترکیبی شیرکوه

● ادامه عملیات نصب استراکچر پایپ‌رک سایت ایران LNG

● تکمیل عملیات نصب بویلرB و آماده‌سازی جهت عملیات هیدروتست سایت NGL خارگ

● اجرای معماری ساختمان‌های سایت نیروگاه سیکل ترکیبی شیرکوه

● ادامه اجرای فونداسیون تجهیزات و عملیات اجرا و بک فیل فونداسیون تانک‌های ذخیره سایت ایران LNG

اخبار توبا

در بازدید مدیرعامل شرکت توسعه منابع آب و نیروی ایران و هیات همراه صورت گرفت

پیشرفت ساخت تجهیزات توربین نیروگاه آزاد؛ زیر ذره‌بین

مهندس رضازاده مدیرعامل شرکت توسعه منابع آب و نیروی ایران و هیات همراه در تاریخ چهارم دی‌ماه از روند پیشرفت طراحی، تامین و ساخت تجهیزات توربین نیروگاه آزاد بازدید نموده و عملیات بالانس رانر و شفت نیروگاه را از نزدیک مشاهده کردند. وی در این دیدار ضمن ابراز رضایت و تقدیر از تلاش صورت گرفته در راستای بومی‌سازی کامل طراحی و ساخت تجهیزات توربین نیروگاه‌های برق‌آبی توسط متخصصان ایرانی و آرزوی پیشرفت روز افزون صنعت کشور افزودند: با توجه به شناختی که از مجموعه فراب و شرکت‌های تابعه آن وجود دارد، امید است در سال آینده با اتکا به خداوند متعال و سعی و تلاش پرسنل این مجموعه، شاهد بومی‌سازی طراحی و ساخت ژنراتور نیروگاه‌های برق آبی نیز باشیم تا ایران عزیز در این خصوص نیز به خودکفایی برسد. در این بازدید که مهندس مهران لطفی و مهندس رامین میریان به همراه تیم اجرایی پروژه نیز حضور داشتند،شرکت توبا بخشی از دستاوردها و چالش‌های پروسه طراحی، تامین و ساخت تجهیزات پروژه را در این بازدید به مدیرعامل شرکت توسعه منابع آب و نیروی ایران ارایه کرد.

همچنین پیرو بازدید فوق، تیمی متشکل از کارشناسان و مدیران مرتبط با حوزه نیروگاه‌های برق آبی کوچک و متوسط شرکت توسعه منابع آب و نیروی ایران در تاریخ سیزدهم دی‌ماه از روند پیشرفت طراحی، تامین و ساخت تجهیزات توربین نیروگاه آزاد بازدید کردند. مهندس میریان ضمن تقدیر از بازدیدکنندگان، اینگونه بازدیدها را موجب ایجاد انگیزه بیشتر در میان دست اندرکاران پروژه آزاد و همچنین سنگین‌تر شدن مسئولیت ایشان در پیشبرد هرچه بهتر این پروژه دانست.

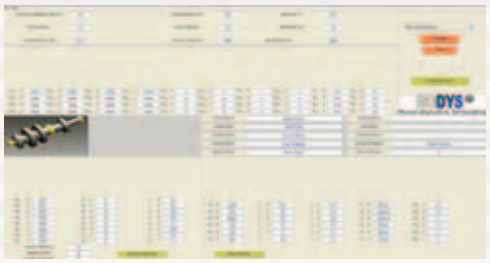
نرم افزار Rodys در توبا طراحی شد

گامی دیگر جهت بومی‌سازی طراحی مکانیکی توربین

متخصصیـن تیم طراحی شـرکت توبا بـار دیگر موفق به طراحی و ایجاد یک نـرم افزار کاربردی در حیطه طراحی و تحلیل مکانیکال توربین شدند.

نظـر به اهمیـت موضـوع و نیاز بـه داشـتن ابزارهای محاسـباتی قـوی و کارامـد، نرم‌افـزار RODYS (Rotor Dynamic Simulator) جهت طراحی و تحلیل اسـتاتیکی و دینامیکی محور دوار توربیـن با در نظر گرفتن تمامی بارهای وارد بر آن و ضرایب سفتی و میرایی یاتاقان‌ها در بخش طراحی شـرکت توبا ایجاد شد. تحلیل ارتعاشی و دینامیکی محور توربین به منظور تعیین سـرعت‌های بحرانی و ارتعاشـات حاصل از نامیزانی‌های موجود در سیستم، جز مهم‌ترین و پیچیده‌ترین تحلیل‌ها در طراحی توربین هستند.

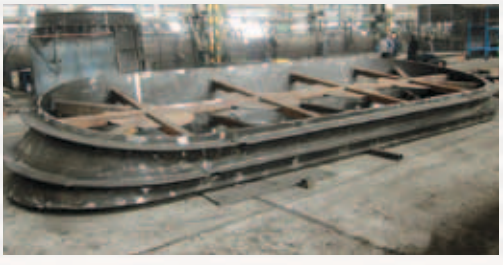
ارتعاشـات ناخواسـته حاصل از نامیزانی و یا قرار داشتن سرعت کاری نزدیک به یکی از سرعت‌های بحرانی می‌تواند به راحتی به گسـیختگی سیسـتم توربین و ژنراتور بینجامد ایـن نرم‌افزار بـا گرفتن قطـر و طول بخش‌هـای مختلف، محور توربین را به همراه وزن دیسـک‌ها (رانر، ژنراتور، فن و چرخ طیار) و ضرایب یاتاقانی گرفته و سـپس با اسـتفاده



از روش اجـزای محـدود (Finite Element Method FEM) تحلیل اسـتاتیکی و دینامیکی (سرعت‌های بحرانی و ارتعاشـات) را برای آن انجام می‌دهد. در تحلیل استاتیکی محور را ثابت (غیرچرخـان) فرض کرده و با اعمال بارهای وزن بر روی آن، گشتاورهای خمشی، نیروهای برشی و خیز اسـتاتیکی تعیین می‌شـود. در تحلیل دینامیکی، سیسـتم در سرعت های مختلف تحت بار نامیزانی دیسک‌ها تحلیل شده و خیز مربوط به هر سـرعت دورانی به‌دسـت می‌آید. نقطه کاری توربین باید به اندازه کافی و بر اسـاس استانداردهای طراحی از این نقطه بحرانی دور باشـد تـا کار ایمن توربین تضمین گردد.

پایان عملیات ساخت و پیش مونتاژ قطعات و تجهیزات سه واحد لوله مکش پروژه داریان

عملیات ساخت و پیش مونتاژ قطعات و تجهیزات سه واحد لوله مکش (Draft Tube) در شـرکت پیمانکار ساخت، به پایان رسید و به سایت حمل شد. از جمله نکات حائز اهمیت در سـاخت این تجهیزات،سـرعت بالای انجام عملیات بوده است بدین صورت که این تجهیزات در مدت زمانی در حدود نصف زمان سـپری شده در پروژه‌های مشابه ساخته و تحویل شـده اسـت. هم اکنون سـاخت قطعات Spiral Case و Stay Ring هر سـه واحد در حال پیشرفت است و امید آن مـی‌رود که تا انتهای بهمن ماه سـال جاری بتوان پیش مونتاژ اولین واحد این تجهیزات را انجام داد.



سرخط اخبار شرکت نوتاش

- ادامه عملیات اجرایی ساختمان‌های ضد انفجار و ادامه عملیات ساخت دیوارها و سقف پست و اتاق تجهیزات ماهواره سایت ایران LNG

- تکمیل فعالیت‌های نصب مخزن سوخت روزانه دیزل و آماده‌سازی جهت عملیات هیدروتست سایت NGLخارگ

- نصب ساندویچ پنل سقف سالن بخار سایت نیروگاه‌سیکل ترکیبی شیرکوه

- نصب سقف مخزن Utility Tank سایت NGLخارگ

- ادامه بتن‌ریزی Footing و عملیات اجرایی Tech Structureها سایت ایران LNG

اخبار داخلی

سرخط اخبار شرکت نوتاش

● اجرای ترنچ کابل کنار سالن بخار سایت نیروگاه سیکل ترکیبی شیرکوه

● تکمیل ترنچ‌های مخزن آب آتش‌نشانی سایت NGLخارگ

● عملیات Rotor Lowering واحد دوم نیروگاه برق آبی سنگ‌توده۲

● نصب Upper Shaft واحد دوم نیروگاه برق آبی سنگ‌توده۲

● عملیات انتقال Upper Bracket واحد دوم به درون پیت نیروگاه برق آبی سنگ‌توده۲

اخبار توبا

ورود جرثقیل پروژه نیروگاه آزاد به گمرک شهید رجایی

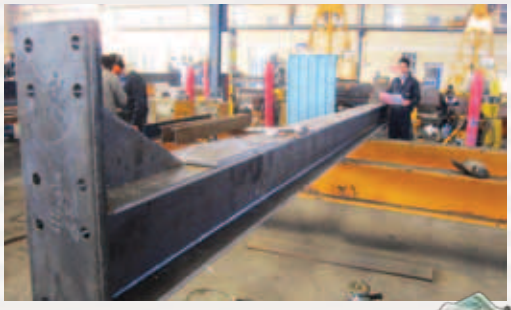
پس از اینکه در ماه گذشته عملیات بازرسی و تست جرثقیل نیروگاه آزاد در شرکت KG Crane کره با موفقیت انجام شد، حمل این تجهیزات به سمت ایران آغاز و در تاریخ ۹۱/۱۰/۰۶ تحویل گمرک شهید رجایی شد. هم اکنون فعالیت های مرتبط با ترخیص و انجام امورات گمرکی این تجهیزات در حال انجام می‌باشد.

پیشرفت پروژه سازه‌های فلزی پالایشگاه میعانات گازی بندرعباس

هم اکنون عملیات ساخت تجهیزات این پروژه با روند مناسبی در حال پیشرفت می‌باشد و از کل حدود ۲۲۰۰ تن سازه ۱۸۵۰ تن به سایت ارسال شده و بقیه نیز در مراحل پایانی ساخت می‌باشد. ضمناً عملیات ساخت بخش دیگری از پروژه که درحدود ۱۵۰۰ تن سازه بوده است تا کنون با ارسال ۱۰۰۰ تن در مراحل پایانی ساخت می‌باشد.

پیشرفت پروژه سازه‌های فلزی ایران ال ان جی

عملیات ساخت سازه‌های فلزی پروژه ایران ال ان جی در دو بخش و توسط دو پیمانکار در حال انجام می‌باشد و از کل ۱۸۰۰ تن سازه این پروژه در حدود ۹۰۰ تن به سایت ارسال شده و عملیات ساخت ۹۰۰ تن دیگر نیز در حال انجام است و پیشرفت مناسبی دارد.



اخبار ناردیس

اجرای عملیات لوله کشی و نصب تجهیزات پالایشگاه میعانات گازی بندرعباس

مدتی است که عملیات اجرایی بخش‌های مختلف پالایشگاه میعانات گازی بندرعباس در حال انجام می‌باشد. در این پروژه بخش‌های اجرایی مختلفی وجود دارد که از آن جمله می‌توان به نصب تجهیزات سنگین از قبیل Deareator، HRSG بویلر و... اشاره کرد که توسط جرثقیل و ماشین‌آلات سنگین درحال انجام می‌باشد،عملیات اجرایی لوله کشی زیرزمینی (U/G) که بالغ بر ۱۶۰,۰۰۰ اینچ قطر می‌باشد، در حال انجام بوده و بالغ بر ۳۰ درصد پیشرفت داشته است. مطلب قابل ذکر آن است که تهیه و تامین متریال و همچنین کلیه عملیات مهندسی توسط شرکت ناردیس انجام شده است. عملیات اجرایی لوله‌کشی روزمینی (A/G)که بالغ بر ۶۵۰,۰۰۰ اینچ قطر می‌باشد، متناسب با تامین متریال و آماده شدن مدارک مهندسی در حال اجراست. عملیات طراحی، ساخت و نصب مخازن یوتیلیتی و پروسس نیز توسط پیمانکاران فرعی و تحت نظارت شرکت ناردیس در حال اجرا می‌باشد.

بازدید وزیر نفت از پروژه NGL خارک

صبح چهارشنبه سیزدهم دی‌ماه ۹۱ جناب آقای مهندس قاسمی وزیر محترم نفت به همراه آقای مهندس قلعه‌بانی مدیرعامل شرکت ملی نفت، آقای مهندس زیرک‌چیان مدیرعامل شرکت فلات قاره ایران، آقای موسوی مدیرعامل پایانه‌های نفتی ایران، آقای حسنوند استاندار بوشهر و شیخ موسی کمالی امام جمعه جزیره خارگ از پروژه NGL بازدید کردند. وزیر نفت در پایان بازدید از تاسیسات نفتی جزیره خارگ درجمع مدیران و مسوولان این منطقه نفتی اظهار داشت: با توجه به نقش حیاتی جزیره خارگ در صنعت نفت کشور این جزیره پایگاه و خط مقدم اقتصاد کشوراست و کارکنان جزیره خارگ نیز به عنوان سربازان این خط مقدم هستند. وی ضمن گلایه از کندی روند اجرای پروژه NGL با تاکید بر لزوم اجرای سریع‌تر پروژه‌های نفتی در جزیره خارگ، خواستار سرعت بخشیدن به تصمیمات اساسی و کاهش بروکراسی گردید و گفت: نه تنها شرکت پایانه‌های نفتی ایران، بلکه دیگر شرکت‌های زیرمجموعه نفت نیز باید پروژه‌های خود را در زمان بندی تعیین شده به اتمام برسانند. وزیر نفت تاکید کرد: پروژه پایانه‌های نفتی خارگ و پروژه ان جی ال این جزیره از جمله پروژه‌هایی هستند که مشکل تامین اعتبار ندارند و می‌بایست با توجه به اهمیت نفت دراقتصاد کشور، در صنعت نفت یک نگرش جدید ایجاد شود تا شاهد تحولات اساسی در این صنعت باشیم.

گزارش تصویری از بازدید مدیر عامل و مدیران شرکت مهندسی و توسعه نفت از موقعیت پروژه کیش

سرخط اخبار شرکت نوتاش

● پیشرفت عملیات اجرای پروژه شیرین سازی گاز ایران ال ان جی

● تخلیه محموله کولرهای هوایی شیرین‌سازی ایران ال ان جی

سرخط اخبار شرکت توبا

● ادامه عملیات نصب پنستاک پروژه نیروگاه آزاد

اخبار داخلی

اخبار شرکت فراب

طرح نیروگاه سیکل ترکیبی متمرکز پارس جنوبی

• ارسال گزارش مطالعات ژئوتکنیک (مطالعات مکانیک خاک) برای کارفرما

• نهائی سازی نقشه ساختمان‌های اداری موقت با کارفرما و انجام مهندسی مربوطه توسط پیمانکار

پروژه تونل زیرگذر تهران – تبریز

• ابلاغ قرارداد نیمی از فن‌های محوری تهویه تونل و قرارداد تابلوهای MV،LV و DC

• شروع ساخت پایه‌های سیستم اطفا حریق داخل تونل

طرح گتوندعلیا

• بازگشت سوپروایزرها به سایت جهت راه‌اندازی آخرین واحد نیروگاه

طرح سنگ توده ۲

• انتقال Rotor واحد دوم نیروگاه به پیت ژنراتور و تکمیل فرایند نصب آن

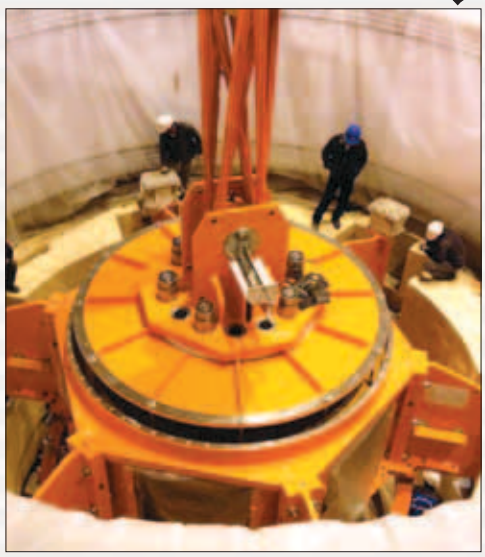
طرح سیاه بیشه

• اتمام راه‌اندازی شیر کروی و گاورنر واحد ۴

امضای تفاهم‌نامه تامین مالی و اجرای طرح توسعه نیروگاه گتوند

در تاریخ ۹۱/۹/۱۹ تفاهم‌نامه تامین مالی و اجرای طرح توسعه نیروگاه گتوند مابین شرکت توسعه منابع آب و نیروی ایران و کنسرسیوم فراب – DEC امضا و مبادله گردید. پیش‌بینی می‌گردد که قرارداد طرح [illegible] ماه امضا و مبادله گردد.

DE Bracket Lowering واحد ۱ طرح سیمره



نصب شیر پروانه‌ای واحد ۱ طرح سیمره

آغاز آبگیری آبراهه سمت راست نیروگاه سیاه بیشه

ادامه نصب درفت تیوب واحد دوم و شروع نصب درفت تیوب واحد سوم طرح داریان

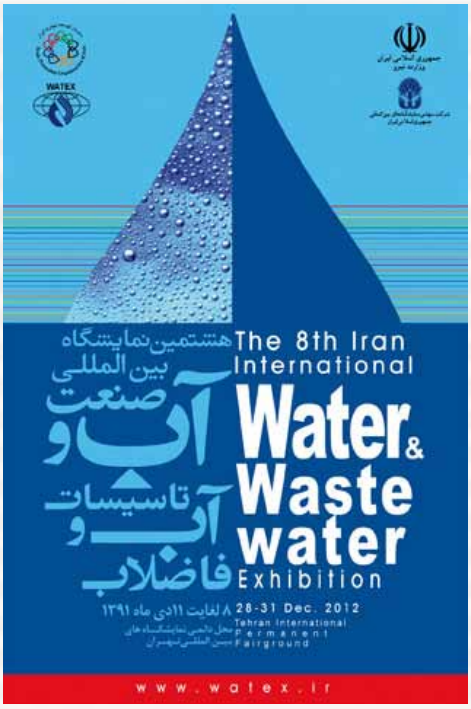
شروع عملیات ساختمانی دیواره درفت تیوب واحد اول طرح داریان

هشتمین نمایشگاه بین‌المللی آب و تاسیسات آب و فاضلاب برگزار شد

فراب در بزرگترین رخداد صنعتی و تجاری در حوزه آب

فراب در هشتمین نمایشگاه بین‌المللی آب و تاسیسات آب و فاضلاب که از تاریخ ۸ الی ۱۱ دی‌ماه در محل دائمی نمایشگاه‌های بین‌المللی تهران برگزار شد، مشارکت داشت. هشتمین نمایشگاه بین‌المللی صنعت آب و تاسیسات آب و فاضلاب ایران به عنوان بزرگترین رخداد صنعتی و تجاری ایران در این حوزه هر سال با حضور جمع کثیری از شرکت‌های توانمند داخلی و خارجی در زمینه صنعت آب و تاسیسات آب و فاضلاب برپا می‌گردد. در مراسم گشایش این نمایشگاه علی‌ذبیحی، قائم‌مقام وزارت نیرو حضور یافت. ارایه آخرین دستاوردهای صنعت آب و فاضلاب، معرفی توانمندی‌های شرکت‌های فعال در صنعت آب، ایجاد بسترهای لازم به منظور تعامل شرکت‌های ایرانی و خارجی و معرفی پروژه‌های انجام شده و در حال انجام داخلی و خارجی از اهداف برپایی این نمایشگاه می باشد و شناسایی و حمایت از مبتکران و پژوهشگران و ایجاد فضای رقابتی به منظور ارتقای کیفی خدمات از دیگر اهداف برپایی این نمایشگاه است. در این نمایشگاه که در فضایی به مساحت ۱۶ هزار متر مربع برپا شده بود، شرکت‌هایی از کشورهای آلمان، ایتالیا، فرانسه، ترکیه و کانادا حضور داشتند. همچنین در آیین پایانی این نمایشگاه که با حضور مهندس "مجید نامجو" وزیر نیرو برگزار شد، شرکت‌های برتر در بخش‌های تولیدکنندگان، مشاوران، پیمانکاران، کارفرمایان و شرکت‌های خارجی معرفی شدند.

لازم به ذکر است شرکت‌های توبا و نوتاش هم در این نمایشگاه مشارکت داشتند و وزیر نیرو و هیات همراه از غرفه فراب، توبا و نوتاش در این نمایشگاه بازدید نمودند.



سرخط اخبار شرکت ناردیس

- ساخت پکیج هوای ابزار دقیق – واحد ۱۲۳ در پروژه فازهای ۲۲ تا ۲۴ پارس جنوبی

- تحویل تابلوهای فشار ضعیف واحد ۱۲۰ در پروژه فازهای۲۲ تا ۲۴ پارس جنوبی

- ساخت پکیج خنک‌کننده آب (واحد ۱۳۲) در کارگاه سازنده – بازرسی رنگ‌آمیزی فیلترها در پروژه فازهای ۲۲ تا ۲۴ پارس جنوبی

- تحویل یوپی‌اس‌های واحد ۱۲۰ پروژه فازهای ۲۲ تا ۲۴ پارس جنوبی

- تحویل تابلوهای فشار متوسط واحد ۱۲۰ پروژه فازهای ۲۲ تا ۲۴ پارس جنوبی

اخبار صنعت نفت و گاز

ورود شرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی به عرصه ساخت دکل‌های حفاری

دکتر علی طاهری، مدیرعامل شـرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی ایران با بیان این مطلب اظهار کرد: با توجه به پروژه‌های توسعه‌ای حفاری چاه‌های نفت و گاز در دریا، این شرکت جهت‌گیری جدید خود را به سمت بخش بالادستی صنعت نفت و گاز تقویت کرده و تامین و سـاخت دستگاه‌های حفاری را در برنامه دارد. وی با اشاره به‌وجود زیرساخت‌های لازم در یارد خرمشـهر و همچنین داشـتن لیسـانس این کار، افزود: مقدمات اجرای کار فراهم شده و ساخت ۴ دستگاه حفاری دریایی در گام نخست، هدف‌گذاری شده است. طاهری اظهار کرد: همچنین همسو با پیشبرد برنامه بلندمدت ساخت دکل‌های حفاری دریایی که با هم‌افزایی و همکاری وزارت نفت، مراکز علمی و سازندگان و صنعتگران داخل کشور دنبال می‌شود، تامین دستگاه‌های حفاری در برنامه کوتاه‌مدت نیز مدنظر قرار دارد و در دست پیگیری است. مدیرعامل شرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی ایران گفت: این شرکت با بهره‌مندی از متخصصان و کارشناسان مجرب، کارکنان پرتلاش و تجهیزات کارگاهی روز آمد و همچنین انواع شناورها، در سال‌های اخیر نقش برجسته‌ای در سـاخت و نصب سکوها، عرشه‌ها و متعلقات فازهای در دسـت اجرای میدان گازی پارس جنوبی و لوله‌گذاری در بخش‌های فراساحل و ساحل داشته است. وی ساخت افزون بر ۱۲۰ هزار تن سازه‌های دریایی و ۲ هزار و ۲۰۰ کیلومتر لوله‌گذاری برای انتقال گاز ترش از محل سکوهای دریایی به پالایشگاه‌ها در خشکی را بخشی از فعالیت‌های این شرکت برشمرد و افزود: هم اکنون نیز عملیات احداث ۵۱۰ کیلومتر لوله‌گذاری در کف دریا که از فن‌آوری بالایی برخوردار است در دست اجرا قرار دارد. طاهری ظرفیت ساخت سازه‌های دریایی در یارد خرمشهر را ۸۰ هزار تن عنوان و اظهار کرد: در ۶ کارگاه بزرگ تاسیسات دریایی در خرمشهر به‌طور همزمان ۱۰ سکو در حال ساخت است و فعالیت این یارد در تحقق پروژه‌های ملی و ایجاد فرصت‌های اشتغال در بندر خرمشهر تاثیر بسزایی داشته است.

امضای ۱۲ میلیارد دلار قرارداد جدید پتروشیمی در شرایط تحریم

مهندس عبدالحسین بیات، مدیرعامل شرکت ملی صنایع پتروشیمی با بیان اینکه به‌زودی از بسته‌های جدید سرمایه‌گذاری در صنایع پتروشیمی ایران رونمایی می‌شود، گفت: بخش عمده این بسته‌های سرمایه‌گذاری مربوط به صنایع تکمیلی و پایین دستی پتروشیمی است. وی با اعلام اینکه حجم بار مالی این بسته‌های سرمایه‌گذاری بین ۲۰ میلیون تا چهار میلیارد دلار است، تصریح کرد: هم اکنون آخرین ارزیابی‌های فنی، مالی و اقتصادی این بسته‌های سرمایه‌گذاری در حال انجام است و به‌زودی به سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی عرضه می‌شود. معاون وزیر نفت با تاکید بر اینکه تحریم‌های بین‌المللی منجر به توقف ساخت و توسعه صنعت پتروشیمی کشور نشده است، اظهار داشت: امضای قراردادهای جدید در شرایط تحریم هم حاکی از این واقعیت است. این مقام مسوول با یادآوری اینکه در یکسال گذشته بیش از ۱۲ میلیارد دلار قرارداد جدید در صنعت پتروشیمی ایران با سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی امضا شده است، بیان کرد: حتی در برخی از این قراردادها، محل تامین منابع مالی هم به‌طور کامل نهایی شده است. وی با اشاره به این موضوع که از ۱۲ میلیارد دلار قرارداد جدید پتروشیمی امضا شده تاکنون منابع مالی ۷ میلیارد دلار توسـط بانک‌های داخلی تامین شـده است، تاکید کرد: در شرایط فعلی صنایع پتروشیمی یکی از صنایعی است که دارای ریسک پایین سرمایه‌گذاری، حاشیه سود مطمئن و توجیه اقتصادی است. بیات در ادامه با بیان اینکه توافق‌ها و قراردادهایی هم با صندوق توسعه ملی برای امضای قراردادهای تامین منابع مالی برخی از طرح‌ها و پروژه‌های اولویت دار صنعت پتروشیمی امضا شده است، تاکید کرد: برخی از مشکلات فروش در صنایع تکمیلی پتروشیمی وجود دارد که استفاده از راهکارهایی همچون فروش اعتباری خوراک می‌تواند گره گشای این مشکلات باشد. این عضو هیات مدیره شرکت ملی صنایع پتروشیمی همچنین خواستار گشایش اسناد اعتباری ریالی توسط بانک‌های داخلی برای طرح‌های اولویت دار پتروشیمی شد و خاطرنشان کرد: اگر بانک‌ها برای توسعه پتروشیمی جلو بیایند، سخت‌ترین تحریم‌های مالی و بانکی خارجی هم نمی‌تواند توسعه پتروشیمی را متوقف کند. بیات همچنین از وجود ذخایر عظیم نفت و گاز طبیعی به‌عنوان یک مزیت سرمایه‌گذاری در صنایع پتروشیمی یاد کرد و افزود: نزدیکی به بازارهای بزرگ مصرف در چین و هند، اسکله و ترمینال‌های صادراتی در خلیج فارس و دسترسی به آب‌های آزاد، توان بالای پیمانکاری و نیروی انسانی متخصص از دیگر مزیت‌های این صنعت اشتغال آفرین است.

چراغ سبز گازپروم برای ازسرگیری مذاکرات گازی با چین

شرگت گازپروم روسیه اعلام کرد: گفت‌وگوهای این شرکت با چین درباره عرضه گاز به این کشور وارد یک سطح عملی شده است. شرکت گازپروم همچنین اعلام کرد: این شرکت به دنبال احیای گفت‌وگوهای طولانی مدت گازی با چین است. بنا به اظهارات الکسی میلر رییس این شرکت به نظر می رسد گازپروم پیشرفت‌هایی در گفت‌وگوهای گازی با چین داشته باشد. با آنکه شرکت گازپروم روسیه از سال ۲۰۰۶ گفت‌وگوهایی درباره عرضه گاز به چین را آغاز کرده، اما این گفت‌وگوها به دلیل اختلاف نظر درباره گازبها تاکنون نتیجه‌ای نداشـته اسـت و به نظر می‌رسـد همچنان ادامه داشته باشد. روسیه قصد دارد از سال ۲۰۱۵ میلادی ۶۸ میلیارد مترمکعب در سال گاز به چین صادر کند. این رقم تقریبا نصف عرضه گاز شـرکت گازپروم به اروپاسـت. واردات گاز چین از روسـیه احتمال دارد به دو بخش تقسیم شود. از رقم یادشده، سالانه ۳۰ میلیارد مترمکعب از میدان‌های موجود در سیبری غربی و ۳۸ میلیارد متر مکعب از منطقه خاور دور روسیه تامین خواهد شد.

پس از گفت‌وگوهای هفته گذشته مقام‌های چینی با روس‌ها، آرکادی دورکوویچ، معاون نخست‌وزیر روسیه از احتمال پیشرفت گفت‌وگوهای دوجانبه درباره مسیر و قیمت گاز صادراتی روسیه به چین خبر داد. شرکت گازپروم که از افت تقاضای گاز در اروپا نگران است، به سرمایه‌گذاری ۳۸ میلیارد دلاری در توسعه ذخایر گازی شرق روسیه و احداث زیرساخت‌ها برای صادرات گاز به بازارهای آسیا متعهد شده است.

سریلانکا آماده گسترش روابط با ایران در حوزه انرژی

وزیر صنعت و بازرگانی سریلانکا در دیدار با وزیران امور خارجه و صنعت، معدن و تجارت ایران، بر علاقه‌مندی کشورش به گسترش روابط با ایران به‌ویژه در بخش انرژی تاکید کرد. ریشارد بدیع الدین، وزیر صنعت و بازرگانی سریلانکا که در راس هیاتی اقتصادی در کشورمان به سر می‌برد، با دکتر علی اکبر صالحی، وزیر امور خارجه، دیدار و گفت‌وگو کرد. دکتر صالحی در این دیدار با اشاره به اراده سیاسی روسای جمهوری دو کشور، بر توسعه و تحکیم هرچه بیشتر روابط دوسویه، آمادگی جمهوری اسلامی ایران را برای حمایت و توسعه بیش از پیش همکاری‌ها در زمینه‌های سیاسی، اقتصادی، تجاری، ترانزیت و سرمایه‌گذاری مشترک اعلام کرد.وزیر صنعت و تجارت سریلانکا نیز در این دیدار با تشکر از مقام‌های کشورمان، بر توسعه همکاری‌ها تاکید کرد و افزود: مایلیم حجم همکاری‌های تجاری و اقتصادی به‌ویژه در زمینه انرژی را ارتقا دهیم.

سرمایه‌گذاری ۸ میلیارد دلاری انی ایتالیا در لیبی

شرکت نفتی انی ایتالیا برای تقویت جایگاه خود به‌عنوان یک تولید کننده نفت و گاز بین‌المللی قصد دارد طی ۱۰ سال آینده هشت میلیارد دلار در زمینه توسعه پروژه‌های بالادست در لیبی سرمایه‌گذاری کند. این شرکت در بیانیه‌ای اعلام کرد که پائولو اسکارونی رئیس اجرایی انی این طرح را به علی زیدان نخست‌وزیر لیبی و عبدالبری آروسون وزیر نفت این کشور در طرابلس ارایه داده است. این سرمایه‌گذاری‌ها برای توسعه تولید جاری این شرکت و همچنین فعالیت‌های جدید اکتشافی هستند. شرکت انی که از سال ۱۹۵۹ در لیبی فعالیت می‌کند در اوایل سال ۲۰۱۱ و پس از بروز جنگ داخلی در لیبی مجبور به توقف تولید خود در این کشور شد. برخی تحلیل گران در آن زمان ابراز نگرانی کردند که دولت جدید لیبی ممکن است این شرکت را به‌خاطر عدم حمایت سیلویو برلسکونی نخست‌وزیر وقت ایتالیا از مخالفان رژیم معمر قذافی مورد مجازات قرار دهد. انی اعلام کرده که نخست‌وزیر لیبی از این شرکت خواسته که آمادگی خود را برای توسعه پروژه‌های جدید در بخش پایین دست همراه با شرکت ملی نفت لیبی اعلام کند. شرکت انی که یک سوم نفت لیبی را تولید می‌کند اولین شرکت بین‌المللی است که تولید خود را در سپتامبر سال گذشته از سر گرفت و درحال‌حاضر به ۸۰درصد تولید در زمان قبل از جنگ (حدود ۲۸۰ هزار بشکه در روز) رسیده است. قراردادهای نفتی این شرکت ایتالیایی با لیبی تا سال ۲۰۴۲ و قراردادهای گازی آن تا سال ۲۰۴۷ معتبر هستند. شرکت ایتالیایی همچنین اعلام کرده که مذاکرات یک قرارداد دیگر به ارزش ۴۰۰ میلیون دلار انجام شده که در جریان سفر نخست‌وزیر لیبی به رم در اواخر ژانویه سال آینده به امضا خواهد رسید. شرکت انی بزرگ‌ترین تولید کننده خارجی نفت و گاز در آفریقا به حساب می‌آید.

دخالت عربستان در روابط اقتصادی میان ایران و پاکستان

بر اساس گزارش‌های منتشر شده از پاکستان، عربستان در تلاش است تا به روابط اقتصادی میان ایران و پاکستان اختلال وارد کند. بر اساس این گزارش، ریاض از وزیر امور خارجه پاکستان به منظور مذاکرات فوری در مورد متقاعد کردن اسلام‌آباد برای کناره‌گیری از روابط تجاری با تهران دعوت کرده است. به گفته رسانه‌های محلی پاکستان، ممکن است عربستان حنا ربانی وزیر خارجه پاکستان را برای مذاکره در مورد پیشنهادهای جذاب‌تری از پیشنهادهای ایران به این کشور دعوت کرده باشد. در ادامه این گزارش آمده است، پیشنهاد دعوت به عربستان پس از پیشنهاد ایران به پاکستان مبنی بر فروش ۱۰۰ هزار بشکه نفت با پرداخت مدت‌دار به همراه یک سری کمک‌های مالی عمده در خط لوله انتقال گاز ایران به پاکستان از سوی ریاض مطرح شده است. منابع دیپلماتیک از تلاش عربستان برای متقاعد کردن اسلام‌آباد برای ترک پروژه خط لوله صلح خبر دادند. این منابع این اقدام را دسیسه آمریکا در راستای تلاش واشنگتن برای فشار بیشتر به ایران عنوان کردند. بعید است که وزیر امور خارجه پاکستان این پیشنهاد را بپذیرد، چراکه این کشور با بحران جدی سوخت و انرژی دست به گریبان است. از طرفی دیگر، ربانی از بهبود قابل ملاحظه روابط ایران و پاکستان خبر داده است. وی پیش از این اعلام کرده بود، آصف علی زرداری رییس‌جمهور این کشور به‌زودی به ایران سفر می‌کند و هیچ فشاری وجود ندارد و این بازدید در حال برنامه‌ریزی است؛ همچنین فعالیت بر روی خط لوله صلح در حال انجام است و تا سال ۲۰۱۴ تکمیل خواهد شد. به گفته مقامات پاکستانی، این کشور از پروژه «آی‌پی» سود خواهد برد در نتیجه ادامه آن مهم است؛ همچنین با مورد توجه واقع شدن واردات نفت خام در پاکستان و کمبود تخصص این کشور در پالایش نفت خام، اسلام‌آباد در نظر دارد، تا پالایشگاهی در «گوادر» با کمک ایران بسازد. این حرکت در نهایت به پاکستان کمک می‌کند، تا نیازهای سوختی خود را با قیمت منطقی تامین کند. این مقامات معتقدند که پاکستان نخست باید منافع ملی را در نظر بگیرد و در زمانی که آنها در بحران به سر می‌برند، پیشنهاد ایران برای واردات نفت خام و تکمیل خط لوله «آی‌پی» را بپذیرد.

پایان بخشودگی ترکیه برای ادامه خرید نفت ایران

وزیر نفت ترکیه می‌گوید که مقامات این کشور انتظار ندارند که میزان واردات نفت و گاز از ایران با اتمام دورهٔ بخشودگی که آمریکا در چارچوب تحریم علیه ایران مشمول ترکیه کرده است، کاهش یابد. خبرگزاری بی‌بی سی طی گزارشی اعلام کرده است: مهلت این بخشودگی، سوم دسامبر (سیزدهم آذرماه) به پایان رسید؛ اما دولت ترکیه گفته است: انتظار ندارد میزان این واردات دست کم طی ماه دسامبر (ماه آینده میلادی) تغییر کند. در این حال، یلدیز به خبرنگاران گفته است که کشورش در پی یافتن منابع تازه‌ای برای واردات نفت و گاز است و درخواست خود را برای واردات این منابع به عربستان سعودی، لیبی، روسیه و کشورهایی که هم اکنون نیز از آنها نفت و گاز می‌خرد، ارایه کرده است؛ این در حالی است که دولت ترکیه تا کنون موفق به یافتن منبع مناسبی برای جایگزینی با نفت وگاز ایران نشده است.

گرداوری: توسعه بازار ناردیس
منابع:شانا- دانش نفت- رویترز

اخبار صنعت آب و برق جهان

محمدرضا نازابادی *

اولین توربین نیروگاه Xiangjiaba شروع به کار کرد (چین)

اولین توربین نیروگاه Xiangjiaba که بر روی رودخانه Yangtze قرار دارد، شروع به کار کرد. این نیروگاه با ظرفیت ۶۴۰۰ مگاوات توسط ۸ توربین فرانسیس ۸۰۰ مگاواتی تجهیز خواهد شد. شرکت آلستوم در سال ۲۰۰۸ قراردادی برای طراحی، ساخت و نصب ۴ واحد این نیروگاه امضا کرد. ساخت کامل این نیروگاه که از سال ۲۰۰۶ شروع شده است، تا سال ۲۰۱۵ به طول خواهد انجامید. نیروگاه Xiangjiaba به عنوان سومین نیروگاه بزرگ آبی در چین بعد از نیروگاه ۲۲۵۰۰ مگاواتی Three Gorges و نیروگاه ۱۳۸۶۰ مگاواتی Xiluodu قرار خواهد گرفت.

نیروگاه Lapaj ETEA را راه‌اندازی کرد (آلبانی)

سازمان توسعه انرژی‌های تجدیدپذیر در ایتالیا (ETEA) نیروگاه آبی ۱۳,۶۲ مگاواتی در منطقه Kukes در شمال آلبانی را راه‌اندازی کرد. هزینه ساخت این نیروگاه ۱۵ میلیون یورو بوده که در سال ۴۹,۹ گیگاوات ساعت برق تولید می‌کند. تولید برق توسط نیروگاه‌های خصوصی در کشور آلبانی از رشد بسیار چشم‌گیری برخوردار شده است، به طوری که در حال حاضر ۷,۵ درصد از نیاز کل برق کشور توسط نیروگاه‌های آبی بخش خصوصی تامین می‌شود که این عدد در سال گذشته ۳,۹ درصد بوده است.

نیروگاه Son La با تمام ظرفیت شروع به کار کرد(ویتنام)

بزرگترین پروژه برق آبی ویتنام بعد از نصب ششمین توربین، به شبکه برق متصل و با تمام ظرفیت شروع به کار کرد. ساخت این نیروگاه ۱,۸ میلیارد دلاری در سال ۲۰۰۵ و به صورت کلید در دست به شرکت Song Da واگذار شد. در اکتبر ۲۰۰۷ شرکت آلستوم قراردادی به مبلغ ۲۷۱ میلیون دلار برای تامین تجهیزات الکترومکانیک امضا کرد. طراحی اولیه این نیروگاه، ۳۶۰۰ مگاوات با هزینه ساخت ۳,۷۵ میلیارد دلار بود که به تصویب نرسید.

اتمام فاز مطالعاتی سد Mnyera (تانزانیا)

فاز مطالعاتی نیروگاه ۷۰۰ مگاواتی Mnyera بر روی رودخانه Rufiji در جنوب تانزانیا توسط شرکت برزیلی Construtora Queiroz Galavao به اتمام رسید. پیش‌بینی شده است ساخت این نیروگاه ۱ میلیارد دلار هزینه داشته باشد که در سال ۲۰۱۵ راه‌اندازی خواهد شد. این نیروگاه یکی از هشت نیروگاه برنامه ریزی شده بر روی رودخانه Rufiji است که مجموعاً ۴۰۰۰ مگاوات ظرفیت خواهند داشت.

دو واحد از نیروگاه Boguchanskaya شروع به کار کرد (روسیه)

نیروگاه Boguchanskaya که بر روی رودخانه Angara قرار دارد، پس از نصب دو واحد از ۹ واحد ۳۳۳ مگاواتی، شروع به تولید برق نمود. دو واحد راه‌اندازی شده پس از اتمام تست‌های اولیه، به شبکه برق اصلی متصل شده‌اند. این نیروگاه در سال ۲۰۱۳ به بهره‌برداری کامل می‌رسد. تامین ۹ توربین ۳۳۳ مگاواتی توسط شرکت Power Machine به ارزش ۱۸۴٫۶ میلیون دلار انجام خواهد شد. توربین ساخته شده برای این پروژه یکی از بزرگترین توربین‌های ساخته شده از نظر ابعاد و وزن در روسیه است. به طوری که هر رانر ۷٫۸۶ متر قطر و ۱۵۵٫۶ تن وزن دارد. هزینه ساخت این نیروگاه ۱٫۴۵ بیلیون دلار تخمین زده شده است.

بازسازی نیروگاه Volzhskaya (روسیه)

واحد ۱۲ نیروگاه آبی Volzhskaya بعد از تعویض توربین توسط شرکت روسی Power Machines مجدداً با ظرفیت کامل شروع به کار کرد. این شرکت اعلام کرده است تاکنون ۹ واحد از ۲۲ واحد نیروگاه تعویض شده است. پیش‌بینی می‌شود تا پایان سال دو واحد دیگر نیز راه‌اندازی شود. هزینه بازسازی این نیروگاه به صورت تقریبی ۳۲۳٫۸ میلیون دلار برآورد شده است. ظرفیت این نیروگاه ۲۵۷۱٫۵ مگاوات است که شامل ۱۷ واحد ۱۱۵ مگاواتی، دو واحد ۱۲۰ مگاواتی، سه واحد ۱۲۵٫۵ مگاواتی است.

نیروگاه Grodnenskaya شروع به کار کرد (بلاروس)

شرکت Mavel در ماه نوامبر اعلام کرد که نیروگاه ۱۸٫۸ مگاواتی Grodnenskaya با موفقیت شروع به کار کرده است. شرکت Mavel در ماه جولای ۲۰۰۹ قراردادی برای تامین توربین‌ها و تکنولوژی مربوطه امضا کرده بود. تامین مالی پروژه نیز توسط بانک Czech Export Bank انجام شده است.

IDB پروژه آبی Negro را تامین مالی می‌کند (اکوادور)

موسسه مالی IIC که از زیر مجموعه‌های بانک آمریکایی IDB است، موافقت‌نامه تامین مالی ۳۶٫۴ میلیون دلاری برای پروژه نیروگاه ۴۸ مگاواتی Negro را امضا نموده است. هزینه ساخت این نیروگاه ۷۶٫۷۵ میلیون دلار است. این پروژه شامل ساخت نیروگاه، سه واحد تولیدی و یک خط انتقال ۴۲ کیلومتری است.

قرارداد بازسازی نیروگاه Agua Vermelha (برزیل)

شرکت Voith Hydro اخیراً اعلام کرده است که قراردادی به ارزش ۸۰ میلیون یورو برای بازسازی نیروگاه Agua Vermelha در کشور برزیل امضا نموده است. این شرکت اعلام کرده است که این قرارداد یکی از بزرگترین قراردادهایی است که تاکنون برای بازسازی یک نیروگاه در برزیل بسته شده است. قرارداد شامل بازسازی توربین‌ها، تجهیزات الکترومکانیک و تعویض بسیاری از تجهیزات است. نیروگاه ۱۳۹۶ مگاواتی Agua Vermelha از سال ۱۹۷۸ مشغول به کار است.

امضا قرارداد ساخت دو نیروگاه جدید در نیجریه (نیجریه)

دولت نیجریه قراردادی با شرکت‌های Synohydro و Gezhouba برای ساخت دو نیروگاه آبی به مجموع ظرفیت ۳۷۵۰ مگاوات امضا کرد. این دو نیروگاه شامل نیروگاه ۳۰۵۰ مگاواتی Mambilla و نیروگاه ۷۰۰ مگاواتی Zungeru هستند. ساخت نیروگاه Mambilla حدود ۳٫۲ بیلیون دلار خواهد بود که ۸۵درصد آن توسط یک بانک چینی و ۱۵درصد آن توسط دولت نیجریه تامین مالی خواهد شد. ساخت این دو نیروگاه شش سال به طول می‌انجامد.

* کارشناس برنامه‌ریزی و کنترل پروژه معاونت توسعه طرح‌ها
Hyadro Power & Dams. 2012. Issue 1

تدوین و پیاده سازی تدابیر و راهکارهای کلیدی

برای

تحقق انتظارات و توقعات ذی نفعان در شرکت نوتاش

ظرف چند ماه گذشته، با همفکری و همکاری مدیران میانی و هیئت مدیره شرکت نوتاش، راهکارها و تدابیر لازم برای تحقق چشم انداز سازمان تدوین و توافق گردیده است. قدم های اول برای پیاده سازی این تدابیر برداشته شده است و در نظر است با بهره گیری از شیوه "کارت امتیازی متوازن" تمرکز بیشتری در حوزه پیاده سازی آنها انجام پذیرد. اکنون با انتشار نتایج اقدامات فوق، توجه کارکنان نوتاش را به موارد زیر جلب می گردد. آگاهی از این موارد، برای سایر همکاران در شرکت های گروه فراب (فراب، ناردیس، توبا، ...) می تواند نوتاش را در جهت تحقق آنها یاری نماید.

فلسفه وجودی

دلایل تاسیس اولیه و فلسفه وجودی شرکت نوتاش در زمان حاضر، در جدول شماره یک آمده است. همانطور که ملاحظه می گردد دلایل تاسیس اولیه همچنان پابرجا است ولی به جهت تغییر شرایط، اولویت ها اندکی تغییر یافته است. همچنین یک مورد به فلسفه وجودی در شرایط حاضر اضافه شده است.

ماموریت

نوتاش بر اساس فلسفه وجودی خود، "شرکت ساختمان و نصب گروه فراب" است و عهده دار اجرای بخش Cدر پروژه هایی است که در شرکت های گروه فراب وارد می شود.

چشم انداز نوتاش در افق سال ۱۳۹۳

اجرای ماموریت محوله به نوتاش یک شبه قابل تحقق نیست و نیاز به رشد و یادگیری و ارتقاء پله به پله دارد. نوتاش در نظر دارد در افق زمانی ۱۳۹۳، به حدی از توانمندی و قابلیت اتکا و اعتماد برسد که شرکت های گروه فراب، اجرای بخش C کلیه پروژه‌های خود را به نوتاش واگذار نمایند. بعد از تحقق چشم انداز فوق در حدی قابل قبول، ورود به بازارهای جدید در دستور کار شرکت نوتاش قرار خواهد گرفت لیکن مقدمات آن از هم اکنون تدارک خواهد شد.

ارزش‌های سازمانی

کارکنان نوتاش در مسیر تحقق چشم انداز خود، موارد زیر را نصب العین قرار داده و خود را متعهد می دانند از آن تخطی نکنند:

- صداقت و شفافیت
- محیط کاری سالم (اخلاقی و مالی)
- تعامل مثبت شرکت های گروه فراب
- مشارکت و کار تیمی
- پایداری، سخت کوشی و چند مهارتی
- تعلق سازمانی
- سلامت و ایمنی محیط کار

زیر ساخت ها

نوتاش در صدد بهبود زیر ساخت های خود با اولویت های زیر است:

- توسعه فضای همدلی و مهارت کار تیمی
- توسعه قابلیت کارکنان (توسعه مهارت‌ها، توسعه چند مهارتی و ...)
- همسویی کارکنان

فعالیت های کلیدی

ضمن بهبود زیر ساخت ها، کارکنان نوتاش تلاش می کنند فعالیت های کلیدی زیر را با شیوه بهتر و کاراتری به انجام برسانند:

- انتخاب درست و به موقع افراد کلیدی
- انتخاب درست پیمانکاران و گروه‌های کاری
- مدیریت درست پیمانکاران در حین اجرا
- اجرای پروژه به حداقل هزینه (خصوصا نیروی انسانی)
- اجرای پروژه با جریان نقدینگی مثبت
- حداکثر استفاده ممکن از منابع موجود
- مدیریت Claim (هم با پیمانکاران و هم با کارفرمایان)

بازار هدف

کارکنان نوتاش در نظر دارند با توسعه زیر ساخت ها و بهبود انجام کارهای کلیدی، موارد زیر را در بازار هدف خود (فعلا شرکت های گروه فراب) محقق نمایند:

- افزایش قابلیت اعتماد و اتکا نزد شرکت های گروه فراب
- افزایش سهم از پروژه‌های شرکت های گروه فراب
- کسب مزیت های نسبی

وجه مالی:

کارکنان نوتاش در نظر دارند با توسعه زیرساخت ها، اجرای بهتر فعالیت های کلیدی و تحقق خواسته های خود در بازار هدف، اولویت های زیر را در وجه مالی محقق نمایند:

- کنترل بهای تمام شده (خصوصا هزینه‌های پیمان و هزینه‌های نیروی انسانی)
- رشد درآمد

پروژه‌های بهبود

کارکنان نوتاش تلاش می کنند با به اجرا گذاشتن اقدامات زیر، راه را برای پیاده سازی تدابیر فوق هموار نمایند:

- بهبود ساختار نفرات و سازمان ستاد و کارگاه‌ها متناسب با شرایط جدید
- ایجاد فضای همدلی و همسویی در اهداف در میان کارکنان
- ایجاد سیستم حساب مجازی برای پروژه‌ها و دفتر مرکزی
- ایجاد سیستم مدیریت اموال و تجهیزات
- تهیه بانک اطلاعات مهارت کارکنان
- شناسایی و نگهداشت نیروهای کلیدی سازمان
- تعریف مشاغل و فهرست قابلیت‌های متناظر
- تهیه وندور لیست نصب
- تقویت بخش مهندسی فروش
- اخذ رتبه پیمانکاری
- اجماع درباره چشم‌انداز، ماموریت و ارزش‌های سازمان
- تدوین کارت امتیازی متوازن

پایان کلام

اهداف، تدابیر و اقدامات برشمرده فوق، متناسب با افزایش آگاهی و تغییر شرایط داخلی و بیرونی، مورد تجدید نظر و بهبود قرار خواهد گرفت. تحقق چشم انداز نوتاش، نیازمند همفکری و یاری کلیه کارکنان در کلیه شرکت های گروه فراب است و نوتاش پیشاپیش از مساعدت و توجه همکاران تشکر می نماید.

در گفت‌وگو با علیرضا عباسقلی زاده بررسی شد

می‌خواهیم انتخاب اول فراب و ناردیس در حوزه نصب و راه‌اندازی باشیم

شاید شش ماه بیشتر نباشد که به مدیریت عاملی شرکت نوتاش انتخاب شده است، اما اعتقاد به کار گروهی و خرد جمعی، تقویت روحیه خودباوری در بدنه اجرایی و حسن خلق از ویژگی‌های عمده کاری و شخصیتی علیرضا عباسقلی زاده است که در همین مدت کوتاه هم ظهور و بروز داشته است؛ مدیری که هم اکنون هشتمین سال حضور در گروه فراب را تجربه می‌کند و پیش از مدیرعاملی نوتاش هم،چندی مدیریت عاملی شرکت توبا را تجربه کرده بود. با او درباره شرکت نوتاش و عملکردهایش گفت‌وگویی را ترتیب داده‌ایم که متن کامل آن را در ادامه می‌خوانید...

در سال ۷۰ با نیرپارس و با حوزه کاری هیدرومکانیک شروع کردم. سال ۷۳ تقریباً همزمان با شکل‌گیری فراب، با کمک تعدادی از دوستان و همکاران، تیم هیدرومکانیک گروه صنعتی سدید را شکل دادیم و حدود ده سال در حوزه‌های مختلف کاری در صنعت هیدرومکانیک مشغول به کار بودم و در نهایت در سال ۸۳ به فراب ملحق شدم

: سلام، برای ورود به بحث کمی از خودتان بگویید؟

سلام بر شما و خوانندگانی که این مطالب را خواهند خواند. علیرضا عباسقلی‌زاده هستم. متولد ۱۳۴۴ در تهران، لیسانس مهندسی مکانیک از دانشگاه صنعتی‌شریف و ۲۲ سال است که در حوزه‌های آب و انرژی و عمدتاً در شاخه‌های مدیریتی فعالیت می‌کنم.

: قبل از فراب در چه سازمان‌هایی فعالیت کردید؟

در سال ۷۰ با نیرپارس و با حوزه کاری هیدرومکانیک شروع کردم. سال ۷۳ تقریباً همزمان با شکل‌گیری فراب، با کمک تعدادی از دوستان و همکاران، تیم هیدرومکانیک گروه صنعتی سدید را شکل دادیم و حدود ده سال در حوزه‌های مختلف کاری در صنعت هیدرومکانیک مشغول به کار بودم و در نهایت در سال ۸۳ به فراب ملحق شدم.

: چطور با فراب آشنا شدید؟

دوره‌ای که سدید بودم فراب در عمده پروژه‌هایی که من درگیر آنها بودم کارفرمای ما بود و این آشنایی، مقدمه آغاز همکاری در سال ۸۳ شد.

: در فراب از کجا شروع کردید؟

آن زمان یکی، دوسالی بود که شرکت توبا تأسیس شده بود و تیم مدیریت متمرکز برای ساخت داخل تجهیزات اصلی نیروگاه‌های آبی در آنجا شکل گرفته بود و مسئولیت این تیم با عنوان مدیرعامل شرکت برعهده من گذاشته شد.

: و بعد؟

دو سه سال بعد، مدیریت QC فراب برعهده من گذاشته شد.

: چطور؟

آن زمان باکس مدیریت QC چندماهی خالی مانده بود.به واسطه بعضی ملاحظات فراب می‌خواست مدیر QC از داخل فراب باشد و انتخاب‌های خوبی برای مدیریت توبا در دسترس بود.

: آن ملاحظات چه بود؟

به نظرم نیاز به تعامل روان با قسمت‌های اجرایی بود. بخشQC به لحاظ ظاهری سرعت‌گیر پروژه‌ها است لذا نیاز به یک تعامل روان و آن هم با همه مجریان طرح و مدیران پروژه است و به نظرم از این منظر، کارنامه قابل قبولی داشتم.

: این دوره بود که در شرکت سرمایه‌گذاری کارکنان هم وارد شدید؟

بله، در این دوره، دو سه سالی نماینده کارکنان در هیات مدیره سرمایه‌گذاری کارکنان و مدیرعامل آن بودم.

: وضع سرمایه‌گذاری کارکنان در این دوره چطور بود؟

بد نبود. روند رو به بهبود بود. خوشبختانه یک همت جمعی برای احیای شرکت سرمایه‌گذاری کارکنان شکل گرفته بود و الحمدالله جواب داد.

: بعد چطور شد؟

دو، سه سال پیش نظرها این بود که به واسطه افت حجم ساخت داخل پروژه‌ها، لازم است توبا حوزه‌های کسب و کار خود را توسعه دهد. به واسطه‌ی همکاری باشرکت سرمایه‌گذاری کارکنان، تجربیاتی در این زمینه داشتم،آشنایی قبلی هم با توبا داشتم لذا کاندید مدیریت توبا ولی با ماموریتی جدید شدم.

: تفاوت ماموریت‌ها در چه بود؟

در دوره اول، کار مدیر توبا عمدتا از جنس مدیریت ساخت بود ولی در دوره دوم، بیشتر از جنس اداره شرکت و توسعه کسب و کار.

: و سرانجام چطور به نوتاش آمدید؟

حدود شش ماه پیش، زمانی که باکس مدیریت نوتاش خالی شده بود ترجیح سازمان این بود که در دوره جدید نوتاش، یکی از نفرات قدیمی سازمان مسئولیت آن را بر عهده گیرد.

: به دوره جدید اشاره کردید، منظورتان چیست؟

منظورم دوره استقرار نوتاش است. دوره اول، دوره تاسیس بود که انصافاً با همت آقای مهندس واحدی و سایر همکاران، به شایستگی پشت سر گذاشته شده بود.

: فکر می‌کردید برای این پست کاندید شوید؟

خیر. در موارد قبلی زمینه ذهنی داشتم ولی این یکی برای خودم هم خارج از ذهن بود

: چرا برایتان قابل تصور نبود؟

چون عمده تجربیاتم در حوزه‌های E و P بود.

: و چرا تاکید روی نفرات خود سازمان بود؟

باز هم بحث تعامل روان مطرح بود. اصولاً کارکردن در جاهایی مثل توبا و نوتاش، کمی خاص و پیچیده است. در این سازمان‌ها شما هم پیمانکار هستید و هم همکار با تیم‌های فراب و ناردیس به عنوان کارفرما. این پیچیدگی در فراب و ناردیس هم هست هم کارفرما هستند و هم همکار با تیم‌های نوتاش. تجربه نشان داده که آنجایی کارها موفق‌تر بوده که در کنار وجود شایستگی‌های فنی در نوتاش به عنوان پیمانکار و تیم‌های فراب و ناردیس به عنوان کارفرما، نوعی همکاری روان و تعامل مثبت شکل گرفته است. دقت کنید که عرض کردم کارها موفق‌تر بوده و به شرکت خاصی اشاره نکردم زیرا بدون همکاری و تعامل مثبت دوطرف، انجام موفق کار شدنی نبود و لذا در موارد موفق، نمره قبولی هم به تیم پروژه در نوتاش و هم به تیم‌های پروژه در فراب و ناردیس تعلق می‌گیرد.

: و اگر کار خیلی موفق نبود؟!

متقابلاً در این موارد لازم است ریشه مشکل در دو طرف جستجو شود.

: و در این موارد، سهم نوتاش چقدر بود؟

پاسخ به این پرسش مشکل است ولی اینقدر که من متوجه شدم فراب و ناردیس به قدر کافی همراه هستند و اگر تمرکزمان در نوتاش روی بهبود خودمان باشد، قطعا جواب می‌گیریم.

: اشاره کردید که عمده تجربه شما در مدیریت حوزه‌های E و P بوده و نگران از عهده برآمدن حوزه C نیستید؟

قطعاً هستم. در همان E و P هم نگران هستم ولی این نگرانی، موتور محرک برای یادگیری است و نه عقب کشیدن و پس زدن. به علاوه اداره شرکت کمی فرق می‌کند. مدیر شرکت بیشتر به رهبر ارکستر می‌ماند. لازم نیست نوازندگی تک تک سازهایی که می‌نوازند را بداند. آنچه لازم است این است که قابلیت و خاصیت سازها را بشناسد و تا اندازه‌ای از آنها سر در بیاورد.

: به این ترتیب شما هم در نوتاش تازه وارد هستید؟

بله، حدود شش ماهی است که اینجا هستم.

: لطفاً نوتاش را خیلی خلاصه به خوانندگان معرفی کنید؟

اصل کارمان Construction که در فارسی آن‌را به «ساختمان و نصب» ترجمه کرده‌ایم. در وضعیت آرمانی، زمین بایر تحویل می‌گیریم و Plant کلید خورده تحویل می‌دهیم. نوتاش افرا در سال ۱۳۸۷ با همت آقای مهندس واحدی تاسیس شد و در حال حاضر حدود ۶۰ نفر در ستاد و ۴۷۰ نفر در ۱۰ سایت مختلف هستیم. در این چهار سالی که از تاسیس نوتاش گذشته است قریب به۲۹۰ میلیارد تومان کار به نوتاش محول شده که نزدیک به دو سوم آن تا امروز صورت وضعیت شده است و از محل انجام این کارها، حدود ۱۵۰ میلیارد تومان پول وارد سیستم شده که البته تقریباً تمام و کمال در پروژه‌ها هزینه شده است.

۴ پروژه تمام شده یا در مراحل پایانی است، ۳ پروژه به دلایلی متوقف شده و اکنون در ۱۰ سایت کار در جریان داریم که برخی فعال و برخی نیمه فعال هستند

: در چه حوزه‌هایی پروژه داشته یا دارید؟

نیروگاه‌های آبی، نیروگاه‌های حرارتی، پروژه‌های نفتی و اخیراً حوزه ریلی که با پروژه زیرگذر تهران تبریز کلید خورده است.

: در چه زمینه‌هایی کار می‌کنید؟

سیویل و سازه از آماده‌سازی زمین تا تحویل ساختمان و سازه‌های اداری و صنعتی، نصب تجهیزات مکانیکی، پایپینگ، نصب تجهیزات برق و ابزار دقیق و در نیروگاه‌های آبی علاوه بر زمینه‌های کاری فوق، تا اندازه‌ای راه‌اندازی و کمک به بهره‌برداری در مرحله تحویل کار به مشتری.

: آیا بخش C همه پروژه‌های فراب و ناردیس به نوتاش محول شده و می‌شود؟

خیر. غیر از حوزه کاری نیروگاه‌های آبی که نوتاش تا اندازه‌ای مزیت دارد در سایر حوزه‌ها، نوتاش یک مجموعه در حال یادگیری و شکل‌گیری است و متناسب با ظرفیت‌هایی که در خود ایجاد می‌کند از فراب و ناردیس کار جذب می‌کند.

: چشم اندازتان چیست؟

می‌خواهیم تا سال ۹۳ به آن میزان از شایستگی و ظرفیت برسیم که اولاً قابلیت اجرای بخش C کلیه پروژه‌های فراب و ناردیس را کسب کرده باشیم و ثانیاً به آن میزان از قابلیت اتکا و اعتماد رسیده باشیم که انتخاب اول بدنه فراب و ناردیس در حوزه C باشیم.

: و بعد؟

فعلاً تمرکزمان جذب سهم ۱۰۰ درصدی بازار C فراب و ناردیس است.

: آیا آماده ورود به چند بحث چالشی مرتبط با نوتاش هستید؟

بله. اتفاقا خیلی مشتاق این بخش از گفتگو هستم.

: چرا؟

چون حل شدن و یا اقلاً روشن شدن برخی از همین چالش‌ها می‌تواند بستر رشد و ارتقا نوتاش را فراهم کند.

: اگر موافقید از فلسفه تاسیس نوتاش شروع کنیم.آیا دلایل تاسیس اولیه نوتاش همچنان معتبر است؟

از خوب جایی شروع کردید. مختصر بگویم هم بله و هم خیر.

: چطور؟

به نظرم در بدو تاسیس، بیشتر سامان دهی حوزه C نیروگاه‌های آبی مطرح بود. فراب به دلایل مختلف می‌خواست حوزه C درون خودش باشد.

: چرا؟

از بدو تاسیس فراب تا زمان تاسیس نوتاش تقریباً ۱۰۰ درصد بازار نیروگاه‌های آبی کشور در دست فراب بود. این حوزه تخصصی سابقه قبلی هم در کشور نداشته است. این یعنی اینکه در کشور، پیمانکار تخصصی در حوزه نیروگاه آبی وجود نداشته است و هزینه یادگیری و کسب مهارت پیمانکارانی که در این حوزه وارد شده اند توسط فراب پرداخت شده است! پیمانکاران می‌آمدند و با کار اول، اصطلاحاً اوستا می‌شدند. بعد معمولاً یکی از این دو اتفاق می‌افتاد، یا در کار بعدی به جهت فاصله‌ای که افتاده بود آنقدر دچار تغییر و تحول شده بودند که از آن قبلی‌ها که کار را یاد گرفته بودند کسی باقی نمانده بود و دوباره همان آش بود و همان کاسه یا اینکه خود این پیمانکاران وارد بازار رقابت با فراب می‌شدند. از سوی دیگر تیم‌های نظارت و مدیریت اجرای خود فراب در سایت‌های مختلف به مرور زمان استاد کار شدند. نوتاش از تجمیع همین تیم‌ها شکل گرفت و

می‌خواهیم تا سال ۹۳ به آن میزان از شایستگی و ظرفیت برسیم که اولاً قابلیت اجرای بخش C کلیه پروژه‌های فراب و ناردیس را کسب کرده باشیم و ثانیاً به آن میزان از قابلیت اتکا و اعتماد رسیده باشیم که انتخاب اول بدنه فراب و ناردیس در حوزه C باشیم

تا جایی که می‌دانم فراب از نتیجه کار در نیروگاه‌های آبی راضی است.

: بعد چطور شد؟

به مرور در نوتاش ظرفیت‌هایی برای اجرای بخش Cدر سایر حوزه‌های کاری مثل نیروگاه‌های حرارتی فراب و پروژه‌های نفتی ناردیس شکل گرفت. هم نوتاش مشتاق جذب کار و توسعه بود و هم فراب و ناردیس انگیزه‌هایی برای محول کردن بخش C پروژه‌های خود به نوتاش داشتند. نتیجه این بود که پروژه‌هایی جدید در این دو حوزه به نوتاش محول شد.

: نتیجه کار چه بود؟

طبعاً نتیجه کار در نیروگاه‌های آبی بهتر بود. در نیروگاه‌های آبی پایه‌هایی که نوتاش را شکل دادند نه تنها مزیت نسبی بلکه مزیت نسبت به رقبا داشتند. ولی در حوزه‌های جدید، فراب و ناردیس به عنوان پیمانکار اجرای کار، انتخاب‌های بسیاری پیش روی خود داشتند و نوتاش در این بازار تازه کار بود.

: انگیزه فراب و ناردیس از وارد کردن نوتاش به این حوزه‌ها چه بود؟

شرایط بازار عوض شده بود. لازم بود فراب و ناردیس منابع بیشتری به حوزه‌های فاینانس و توسعه بازار اختصاص می‌دادند. ارزش کارهای حوزه C معمولاً کمتر از یک چهارم ارزش کل پروژه‌های EPC است ولی خیلی بیشتر از سهم خود، انرژی مدیریتی در سازمان‌های EPCکار را به خود جذب می‌کنند. به نظرم انگیزه فراب و ناردیس این بود که بار خود را در حوزه C سبک کنند و به حوزه‌های فاینانس و توسعه بیشتر بپردازند.

: شرایط فعلی چگونه است؟

همچنان همین شرایط برقرار است. لذا ماموریت فعلی نوتاش این است که بار دو شرکت را در حوزه C سبک کند. به عبارت دیگر، فلسفه اصلی وجودی نوتاش در زمان حاضر همین است. البته در کنار این ماموریت اصلی، نگهداشت مزیت فراب در نیروگاه‌های آبی به‌عنوان یک ماموریت مکمل همچنان برقرار است.

: اما موضوع چالشی دوم. بر اساس اطلاع، نوتاش کارها را به پیمانکاران هم محول می‌کند و اینطور نیست که خودش تمام کار نصب و ساختمان را انجام دهد.

بله. همین طور است.

: سوال این است که اگر قرار بود نوتاش هم کار را به پیمانکاران بسپارد و به جای اجرای «نصب و ساختمان»، «مدیریت اجرای نصب و ساختمان» را بکند بهتر نبود خود شرکت‌های مادر این کار را می‌کردند؟

به نکته مهمی اشاره کردید. بگذارید از اینجا شروع کنم که در حال حاضر استراتژی اجرای کارها در نوتاش چیست و چه سمت و سویی دارد و سپس برسم به پاسخ سوال شما و باز اجازه دهید قبلاً یک تعریف داخلی مشترک از عباراتی مثل «امانی»، «گروه‌های کاری» و «پیمانکاران» داشته باشیم.

: لطفا عباراتی که بیان کردید را تعریف بفرمایید.

چنانچه برای اجرای کارهای عملیاتی، مستقیماً اقدام به استخدام نیروهای عملیاتی شود و این نیروها حقوق‌بگیر ما باشند می‌گوییم کار به صورت «امانی» اجرا می‌شود. اگر برای کارهای عملیاتی، گروه‌های عملیاتی به خدمت بگیریم که برای انجام یک کار معین، یک دستمزد معین می‌گیرند می‌گوییم کار به «گروه‌کاری» محول شده است و نهایتاً اگر کار به پیمانکاری واگذار شود که شکل و شمایل شرکتی دارد می‌گوییم کار به «پیمانکار» سپرده شده است.

: تفاوت اصلی شیوه‌های انجام کار با «نیروهای امانی» و«گروهای کاری» در چیست؟

در کار با شیوه امانی، بار مدیریت نیروهای استخدام شده بر دوش ستاد ما در سایت است و معیار پرداخت‌ها به افراد، ساعت کار آنها است ولو به هر دلیلی، کاری انجام نشده باشد. در کار با گروه‌های کاری، مدیریت داخلی افراد گروه بر عهده خود گروه است و معیار پرداخت، مقدار کار انجام شده است مستقل از اینکه چند نفر یا چند ساعت کار برده باشد.

: به لحاظ سایز چطور؟ آیا گروه‌های کاری الزاما کوچک هستند؟

خیر. گروه‌های کاری می‌توانند کوچک، متوسط یا بزرگ باشند.

: اینطور که می‌فرمایید گروه کاری می‌تواند بزرگ هم باشد. منطقا شکل قراردادهای گروه‌های کاری و پیمانکاران هم یکی است. پس وجه مشخصه گروه‌های کاری و پیمانکاران در چیست؟ منظورتان از شکل و شمایل شرکتی در پیمانکاران چیست؟

بله، در هر دو شیوه، قرارداد پیمانی برای انجام یک کار معین در ازای وجه معین منعقد می‌شود. وجه مشخصه اصلی، سهم نیروهای ستادی و سهم نیروهای عملیاتی در طرف مقابل است. در گروه‌های کاری، ستاد طرف مقابل خیلی کوچک است و تقریباً عمده افراد، دست به آچار هستند و کار عملیاتی می‌کنند. در پیمانکاران، معمولا طرف مقابل یک ستاد پر و پیمان دارد یعنی تعدادی نیروی عملیاتی کار می‌کند و ستادی هم که اشاره کردم این نفرات را اداره و پشتیبانی می‌کنند.

مشخصه دیگر این است که گروه‌های کاری

چنانچه برای اجرای کارهای عملیاتی، مستقیماً اقدام به استخدام نیروهای عملیاتی شود و این نیروها حقوق‌بگیر ما باشند می‌گوییم کار به صورت «امانی» اجرا می‌شود. اگر برای کارهای عملیاتی، گروه‌های عملیاتی به خدمت بگیریم که برای انجام یک کار معین، یک دستمزد معین می‌گیرند می‌گوییم کار به «گروه‌کاری» محول شده است و نهایتاً اگر کار به پیمانکاری واگذار شود که شکل و شمایل شرکتی دارد می‌گوییم کار به «پیمانکار» سپرده شده است.

معمولاً ته زنجیره دست به دست شدن کار هستند و معمولا کاری را به پیمان نمی‌دهند ولی پیمانکاران بخشی از کار را مستقیماً خودشان انجام می‌دهند و بخشی دیگر را به پیمان می‌دهند و با ستادی که دارند مدیریت و نظارت می‌کنند.

: تفاوت کار با شیوه‌های فوق در چیست؟

از شیوه امانی شروع می‌کنم. در وضعیت آرمانی، با این فرض که اولا افراد تیم‌های نظارت و مدیریت اجرای ستاد ما در سایت، انگیزه و توان مدیریت و کار گرفتن مستقیم از افراد عملیاتی را داشته باشند و ثانیا توان شناسایی و جذب نیرو در زمان کوتاه را داشته باشند و ثالثا نیروها را به موقع ترخیص کنند. منطقا این شیوه، باید اقتصادی‌ترین شیوه انجام کار باشد، ولی این شرایط معمولا در سازمان‌هایی مثل سازمان ما کمتر محقق می‌شود. در سازمان‌هایی در سایز و فرم سازمان‌های ما، عملا نیروهای عملیاتی مورد نیاز، دیر شناسایی و جذب می‌شوند، درست مدیریت نمی‌شوند و به جهت شکل گرفتن روابط عاطفی و انسانی، تا کارد به استخوان نرسد ترخیص نمی‌شوند و نتیجه این می‌شود که کار حتی از کار با پیمانکار هم گران‌تر تمام می‌شود! خلاصه اینکه فقط زمانی با این شیوه کار می‌کنیم که شرایط آن محقق باشد.

: وضعیت در کار با پیمانکاران چگونه است؟

در این شیوه، معمولا یک ستاد جمع‌وجور در سایت ما برای مدیریت پیمانکاران کفایت می‌کند. زیرا پیمانکاران، ستاد کافی برای مدیریت نفرات عملیاتی خود در اختیار دارند. همچنین در ستاد ما، افراد با یک سطح انگیزه، توان مدیریتی و تجربه نرمال می‌توانند بخوبی از عهده مدیریت پیمانکاران برآیند. کار با این شیوه به ظاهر باید گرانتر باشد ولی تجربه نشان می‌دهد که در سازمان‌هایی مثل ما، بیشتر اوقات این شیوه اقتصادی‌تر تمام می‌شود!

: چرا؟

چون سقف هزینه‌ها در پیمان بسته شده است. در کار با شیوه امانی، سقف هزینه‌ها بسته نیست.

: دعوی پیمانکار چه می‌شود؟

فرض کردیم افرادی با انگیزه، توان مدیریتی و تجربه نرمال در اختیار داریم. در این وضعیت، ادعای پیمانکار مدیریت می‌شود.

: وضعیت کار با پیمانکار را می‌فرمودید. لطفا ادامه دهید.

گذشته از این، گاهی کار با پیمانکاران اجتناب‌ناپذیر است. اقتصادی نیست که ما در هر زمینه ای، تخصص و مزیت داشته باشیم. همچنین اقتصادی نیست که اسباب و ماشین آلات مورد نیاز برای انجام همه زمینه‌های کاری را در اختیار داشته باشیم. تمرکز ما باید جایی باشد که می‌توانیم در آن زمینه مزیت نسبی کسب کنیم. در این موارد، کار با پیمانکارانی که تخصص یا اسباب لازم را در اختیار دارند اجتناب ناپذیر است.

: کار با گروه‌های کاری چطور؟

اینجا حد وسط است. آن‌طور که از بازار و کسب و کار می‌فهمیم این روش، شیوه بهینه اجرای کار برای سازمان‌هایی با شکل و شمایل ماست. در این شیوه، یک ستاد متوسط نیاز داریم ولی افراد به خدمت گرفته شده در این ستاد، باید سطحی بالاتر از حد نرمال در زمینه‌هایی مثل دانش، مهارت، تجربه، انگیزه و نظایر آن داشته باشند. استراتژی مطلوب ما در نوتاش، همین شیوه است.

: در نهایت به چه نتیجه‌ای می‌رسید؟

روند ما باید به سمت کمینه‌سازی کار با شیوه امانی، بیشینه سازی کار با گروه‌های کاری و کار با پیمانکاران در جایی باشد که آن پیمانکار در انجام آن کار معین، نسبت به ما مزیت نسبی دارد. به نظرم در کل، اجرای کار در سایت‌ها، باید تلفیقی از سه شیوه و بر اساس شرایط خاص آن پروژه باشد و نمی‌توان یک نسخه واحد برای اجرای کار با یک شیوه معین برای همه سایت‌ها تجویز کرد.

در پایان پاسخ به این پرسش این را هم می‌خواهم عرض کنم که من جزو آن دسته‌ای هستم که معتقد است حتی اگر قرار باشد صد در صد کارها در نوتاش با شیوه ارجاع کار به پیمانکاران انجام شود باز هم بهتر است این کار توسط نوتاش انجام شود نه شرکت‌های مادر ما: فراب و نارديس.

: چرا؟

چون هر کاری راه و رسم و فوت کوزه گری خود را دارد و مدیریت حوزه C هم یک کار تخصصی است و اگر توسط کننده‌های آن انجام شود بهتر جواب می‌دهد. اگر فراب و نارديس افراد کننده‌ای در حوزه C در اختیار دارد باید زمینه استفاده از توان این افراد در نوتاش فراهم شود. به علاوه وقتی مدیریت حوزه C در یک شرکت مستقل متمرکز شد شانس بیشتری برای رسیدن به آن چابکی و انعطاف پذیری که در کارهای حوزه C لازم است فراهم می‌شود.

: آیا چابکی و انعطافی که اشاره کردید الان در نوتاش هست؟

تا اندازه‌ای و یکی از نقاط بهبود ما همین جاست.

: لطفاً مثال بزنید.

مثال روشن، سیستم حقوق و دستمزد است. در سازمان‌های بزرگ EPC کار مثل فراب و نارديس، مدت همکاری کارکنان معمولا بالاست. لذا برخی پرداخت‌ها ماهانه است، برخی سه ماهانه، برخی شش ماهانه، برخی سالانه و بعد از یک یا دو سال، تازه فرد

روند ما باید به سمت کمینه‌سازی کار با شیوه امانی، بیشینه سازی کار با گروه‌های کاری و کار با پیمانکاران در جایی باشد که آن پیمانکار در انجام آن کار معین، نسبت به ما مزیت نسبی دارد. به نظرم در کل، اجرای کار در سایت‌ها، باید تلفیقی از سه شیوه و بر اساس شرایط خاص آن پروژه باشد و نمی‌توان یک نسخه واحد برای اجرای کار با یک شیوه معین برای همه سایت‌ها تجویز کرد.

می‌تواند وام بگیرد و به لحاظ گرید ارتقا یابد. در حوزه ساختمان و نصب، گردش منابع انسانی بالا است و منهای نفرات کلیدی، دوره همکاری بیشتر کارکنان یک سایت، به زحمت به طول مدت اجرای کار در آن سایت می‌رسد زیرا ثقل کارهای حوزه ساختمان معمولا نیمه اول پروژه، ثقل کارهای حوزه مکانیک در میانه پروژه و ثقل کارهای برقی در نیمه دوم پروژه است. لذا اگر مثلا وام را در نظر بگیرید فرد موقعی استحقاق دریافت وام پیدا می‌کند که دوره همکاری او در پروژه به احتمال زیاد رو به پایان است. به علاوه در در عرف حوزه C، معمولا یک رقم خالص برای دوره مثلا ۲۲ روزه حضور فرد در سایت توافق می‌شود و هرچه هست در همین رقم تجمیع شده و اینطور نیست که بخشی ازپرداخت‌ها به بعد حواله شده باشد. منطقا ما هم باید این عرف را رعایت کنیم.

: اقدامی هم کرده‌اید؟

اینها بخشی از پروژه‌های بهبودی است که در نوتاش تعریف کرده‌ایم و در صدد اجرای آن هستیم.

: برسیم به سوال چالشی سوم. در حال حاضر مدیران پروژه در نوتاش، مقیم سایت هستند یا مقیم ستاد تهران؟

عمدتا مقیم ستاد تهران هستند.

: سوال این است که چرا در سایت مقیم نیستند؟ آیا ثقل کار C در سایت نیست؟

بله، ثقل کار C در سایت است. به نظرم به جای اینکه بگوییم بهتر است مدیر پروژه C در سایت مستقر باشد باید بگوییم اگر شرایطی فراهم باشد که امور حوزه C در خود سایت حل و فصل شود بهتر است. طبعا یکی از لوازم این کار، استقرار مدیر پروژه در سایت است.

: چه زمان شرایطی که اشاره کردید فراهم است؟

بخشی به بیرون سازمان برمی گردد و بخشی به داخل سازمان.

: منظورتان از بیرون سازمان چیست؟

منظورم کارفرما، مشاور و سایر عناصر تاثیرگذار در سایت است. اینها هم باید تمام و کمال در سایت باشند. برای مثال: نقشه‌ها در سایت ابلاغ شود، مغایرت‌های فنی در سایت رسیدگی شود، قراردادها در سایت منعقد شود، صورت وضعیت‌ها در سایت رسیدگی و پرداخت شود، مباحث مالی مثل توافق مالی برای کار اضافه، دوباره کاری، توقف کاری و نظایر آن در سایت حل و فصل شود، تصمیم‌های کلان درباره اجرای کار در سایت اتخاذ شود، جلسات هفتگی پروژه در سایت برگزار شود و خیلی چیزهای دیگر. منطقا هر قدر این اختیارات را کارفرمای طرح از سایت بیرون بکشد و در ستاد مرکزی خود در تهران مستقر نماید به همان اندازه لازم می‌شود مدیر پروژه ما در ستاد تهران، حضور فیزیکی بیشتری داشته باشد. سرپرستی کارگاه هم کاری نیست که با کنترل از راه دور قابل انجام باشد. نتیجه این می‌شود که یک رئیس کارگاه مقیم برای سایت می‌گذارند و یک مدیر پروژه مستقر در ستاد تهران که هفته‌ای یکی دو روز به سایت سرکشی بکند و اگر وقت آزاد داشت پروژه دومی هم به وی محول می‌کنند.

: در داخل سازمان چطور؟

در سه حوزه باید بلوغ سازمانی و ساختاری شکل گرفته باشد.

: چه حوزه‌هایی؟

اول از همه خود مدیر پروژه. مدیر پروژه‌ای نیاز داریم که اولا هم کاراکتر مدیر پروژه داشته باشد و هم کاراکتر اجرا. این دو با هم فرق می‌کند و عده کمی واجد هر دو ویژگی هستند. ثانیا این افراد باید با گذشت زمان در سازمان جا افتاده باشند. زیرا حوزه وسیعی از اختیارات و دور از مرکز به وی تفویض می‌شود و ثالثا امکان حضور اقماری یا کامل در سایت داشته باشند. با گذشت زمان و بالا رفتن سن و سال و تغییر شرایط خانواده، حضور اقماری یا کامل برای با تجربه‌ها سخت می‌شود. یعنی زمانی که امکان حضور در سایت دارد هنوز تجربه کافی برای مدیریت پروژه ندارد و آن وقت که این تجربه را پیدا می‌کند امکان حضور فیزیکی در سایت ندارد!

: دیگر چه؟

یک ستاد جا افتاده و پای کار در دفتر تهران. ستادی که بدون حضور فیزیکی مدیر پروژه برای هماهنگی و پیگیری، به شکل موثر عمل کند.

: و آخری؟

یک، دو یا سه نفر در ستاد تهران که نسبت به مدیران پروژه مستقر در سایت‌ها، ارشدیت نسبی و مقبولیت داشته باشند و مدیران پروژه و خود پروژه‌ها را در سطح عالی، مدیریت و نظارت کنند.

: منظورتان از ارشدیت نسبی و مقبولیت چیست؟

منظورم این است که همراهی مدیران پروژه، که خودشان با شرایطی که بر شمردیم قابلیت‌های بالایی دارند، به واسطه این باشد که باور دارند سطح تجربه، دانش و مهارت آن فردی که از تهران، نظارت و مدیریت عالی پروژه‌ها را بر عهده دارد بالاتر است خیرخواه آنها است و واقعا احساس کنند که کمک می‌شوند، نه فقط به واسطه حکم اداری که در تهران صادر شده است.

: و چه نتیجه‌ای می‌گیرید؟

اینکه لازم است در جهت تحقق این پیش نیازها حرکت کرد ولی تا قبل از تامین شرایط لازم، باید با همان شکل ترکیبی رئیس کارگاه در سایت و مدیر پروژه در تهران کارها را پیش برد. بدون تحقق این شرایط، حذف مدیر پروژه در ستاد تهران به منزله کشیدن نخ تسبیح از آن است. دانه‌ها متفرق می‌شوند و کارآیی خود را از دست می‌دهند. در زمان حاضر، سعی می‌شود مدیران پروژه و رئیس کارگاه‌ها به شکلی چیده شوند که مکمل همدیگر باشند.

: برنامه شما چیست؟

تحقق تدریجی پیش نیازها. به تدریج مدیران پروژه ستاد تهران، عهده دار بیش از یک پروژه می‌شوند. به طور موازی به تدریج حوزه اختیارات سایت توسعه می‌یابد. از میان افراد موجود، یک یا دو نفر ارشدیت و مقبولیت لازم را برای نظارت عالی پروژه‌ها کسب می‌کند و البته آنجا هم که شدنی باشد انجام می‌شود.

: آیا جایی این ایده محقق شده است؟

در سایت‌های سیاه بیشه، گتوند ویوتیلیتی فازهای ۲۴-۲۲، مدیر پروژه در سایت مقیم است. پروژه زیرگذر تهران تبریز هم که اخیرا به آن وارد شده‌ایم همین طور است، البته در این پروژه، سایت اجرای کار، در خود تهران است.

: نظارت عالی که اشاره کردید از کجا اعمال می‌شود؟

سوال‌های سخت می‌کنید. این یکی را بگذرید.

: اما سوال چالشی چهارم. دیدگاه‌ها این است که ستاد تهران می‌تواند کوچک‌تر و کم خرج‌تر از این که هست باشد. چه پاسخی دارید؟

شما به ستاد تهران اشاره کردید. اجازه دهید خودم ستاد سایت‌های نوتاش را هم اضافه کنم. به نظرم هزینه‌های نیروی انسانی هم در ستاد تهران و هم در ستاد سایت‌ها، جای کار و بهبود دارد.

: چرا این طور است؟

هم در ستاد تهران و هم در ستاد سایت‌ها، مدیران ما گرایش دارند در Safe Sideباشند. مدیران پروژه و روسای کارگاه، بیشتربه دنبال تحقق پیشرفت فیزیکی و اهداف معین شده در برنامه زمان بندی هستند لذا به صورت طبیعی سعی می‌کنند منابع انسانی بیشتری گرد خود داشته باشند. الان وضعیت اینطور است که اگر حاشیه سود پروژه کم بشود یا حتی پروژه زیان بدهد مدیر پروژه آنقدر مورد سوال قرار نمی‌گیرد که اگر پیشرفت فیزیکی محقق نشود. لذا انگیزه‌ها به سمت بیشینه‌سازی منابع است اعم از منابع انسانی و سایر منابع.

بحث تجربه و مهارت و نظایر اینها و یا به طور کلی چیزی که من آن را کاربلدی می‌نامم هم هست. افراد کاربلد با در اختیار گرفتن منابع کمتری کارها را انجام می‌دهند و این افراد کمیاب اند.

: چرا کمیاب اند؟

اولا این کار سخت است و طبعا عده کمتری موفق می‌شوند از عهده آن برآیند. ثانیا رقابت در به خدمت گرفتن این افراد بالاست. ثالثا بعضا حقوق بالا می‌خواهند و در ضوابط اداری ما نمی‌گنجد، آخر اینکه برای عده‌ای از اینها، اگر امکانی فراهم شود خودشان پیمانکارمی‌شوند!

: چه برنامه‌ای برای جذب یا نگهداشت این افراد دارید؟

ما حقوق نرمال می‌دهیم ولی اگر کسی به دنبال

هم در ستاد تهران و هم در ستاد سایت‌ها، مدیران ما گرایش دارند در Safe Sideباشند. مدیران پروژه و روسای کارگاه، بیشتربه دنبال تحقق پیشرفت فیزیکی و اهداف معین شده در برنامه زمان بندی هستند لذا به صورت طبیعی سعی می‌کنند منابع انسانی بیشتری گرد خود داشته باشند. الان وضعیت اینطور است که اگر حاشیه سود پروژه کم بشود یا حتی پروژه زیان بدهد مدیر پروژه آنقدر مورد سوال قرار نمی‌گیرد که اگر پیشرفت فیزیکی محقق نشود

کار بی حاشیه و سالم در محیط دوستانه و همکاری متقابل باشد می‌تواند روی ما حساب کند. آنهایی که الان داریم با این علایق آمده اند یا مانده اند.

: برگردیم به سوال اصلی. آیا برنامه‌ای برای بهبود دارید؟

بله. به نظرم در بخش دیگری ازاین شماره مجله، اهداف استراتژیک و پروژه‌های بهبودی که برای نوتاش ترسیم شده آمده باشد. پاسخ این سوال در دل همان‌هاست و از خوانندگان می‌خواهم آن بخش را ملاحظه کنند.

اما اجازه دهید این نکته را هم عرض کنم که وقتی صحبت از خوب و بد می‌کنیم، مسایل نسبی است. وقتی عرض می‌کنم هنوز جای بهبود داریم معیار سنجش، بهره‌وری منابع در شرکت‌های موفق در حوزه ساختمان و نصب است. اگر بخواهیم جانب انصاف را رعایت کنیم نوتاش همچون فراب و ناردیس در وضعیت قابل قبولی است. همچنین متوسط بهره‌وری در نوتاش با متوسط بهره وری در فراب و ناردیس تفاوت چندانی ندارد. البته چون ما به خط مقدم اجرا نزدیک‌تر هستیم بیشتر در معرض دید و نقد و نظر قرار می‌گیریم و البته از این موضوع برای بهبود و ارتقای خود استقبال می‌کنیم.

: رسیدیم به سوال چالشی پنجم. آنطور که معلوم است نوتاش در خیلی از قراردادهای خود با فراب و ناردیس کلیم کرده است.آیا کلیم با فلسفه وجودی نوتاش ناسازگار نیست؟

هم هست و هم نیست!

: بالاخره هست یا نیست؟

بستگی به برداشتی دارد که از عبارت کلیم می‌کنیم. اگر کلیم را به وجه منفی آن که چیزهایی مثل "سرمشتری کلاه گذاشتن"، "در صورت وضعیت‌ها، کارهای اضافه و نظایر آن آب کردن"، "سر بزنگاه کار خواباندن و امتیاز گرفتن"باشد، بله، کلیم با فلسفه وجودی نوتاش ناسازگار است اما اگر کلیم به معنی مثبت آن مثل "طلب کردن هزینه کار اضافه"، "طلب کردن هزینه توقف‌ها و تطویل کار که منشا آن کارفرما باشد"، "طلب کردن هزینه تغییرات نقشه و دوباره کاری" باشد نه تنها سازگار است بلکه لازم است.کلیم نوتاش به فراب و ناردیس در این موارد، باعث بهبود و ارتقا عملکرد خود فراب و ناردیس می‌شود زیرا در این حالت، جاری شدن کلیم به معنی شفاف شدن نقاط بهبود در سازمان فراب و ناردیس شده است و این مقدمه بازنگری و تصحیح رویه‌ها و کارها است. به‌علاوه نوتاش یک بنگاه اقتصادی است و منبعی برای تامین این هزینه‌ها ندارد.

همچنین یادتان باشد که کارکنان گروه فراب، از نوتاش انتظار سوددهی دارند.

: پس جلب رضایت مشتری چه می‌شود؟

رضایت مشتری با تسلیم و پوشاندن نقاط بهبود بخش‌های بالادستی نوتاش در فراب و ناردیس فرق می‌کند. ما همه در یک مجموعه و از یک ریشه هستیم و نباید در دام امتیازگیری مخفی از بدنه فراب و ناردیس به قیمت پوشاندن نقاط بهبود آنها بیفتیم. بالاخره یک روز ابرها کنار می‌رود و آن روز پاسخی نخواهیم داشت.

: آیا رفتار متقابل را از سوی بدنه فراب و ناردیس را هم برمی تابید؟

صد در صد. این باعث رشد نوتاش می‌شود. نوتاش هم باید جایی که سوء عملکرد دارد بهایش را بدهد. اگر اینطور نباشد چطور متوجه نقاط ضعف سازمان خود بشویم. آگاهی مقدمه بهبود است. البته باید یک نکته را متذکر شوم.

بفرمایید.

منظورم از چالش دوطرفه، چالش با نیت خیرخواهی و با قصد بهبود عملکرد است نه غیر آن.

: اما سوال چالشی ششم. نوتاش در بیشتر پروژه‌های خود با فراب و ناردیس، رئیس کارگاه مشترک دارد. آیا این ایده در مقام عمل جواب داده است؟ آیا با تجربه‌ای که در این چند سال به دست آمده است آن‌را تجویز می‌کنید؟

به نظرم با تجربه‌هایی که کسب شده نیاز به بازنگری و بهبود شیوه است.

: شیوه رییس کارگاه مشترک چه معایبی دارد؟

اول اینکه پیاده سازی آن وابسته به این است که یک مثلث خوب شکل بگیرد. اضلاع این مثلث عبارت اند از مدیر پروژه در سازمان فراب/ناردیس، مدیر پروژه در سازمان نوتاش و رئیس کارگاه مشترک. سه ضلع این مثلث باید بتوانند مثل انگشتان یک دست با هم کار کنند. دوم اینکه احتمال دارد برخی معایب پوشیده بماند. به عنوان مثال، اگر به دلیل قصور رئیس کارگاه، یک دوباره کاری اتفاق بیفتد رئیس کارگاه می‌تواند در مقام پیمانکار بنشیند و طرح ادعا کند و بعد سوی دیگر میز به عنوان کارفرما بنشیند و بر آن ادعا صحه بگذارد. سوم اینکه حوزه مسئولیت‌ها شفاف نیست و وقتی مشکلی پیش می‌آید هر یک از دو طرف، می‌تواند مسئولیت را متوجه طرف دیگر نماید.

: با این همه عیبی که برشمردید حسن این شیوه در چه بوده که در این چند سال دنبال شده است؟

هزینه کمتر و سرعت تصمیم گیری بیشتر، و این دو یعنی اجرای موفق‌تر کار. در بالانس بین سیستم دو کارگاهی و شیوه تک کارگاهی، سیستم تک‌کارگاهی با شرط اینکه مثلث فوق شکل گرفته باشد نمره بیشتری می‌گیرد.

: نتیجه موفقی هم گرفته‌اید؟

بله، در بیشتر موارد. در چند مورد که آن مثلثی که عرض کردم بخوبی شکل نگرفته است مشکلاتی داشتیم و داریم.

: اگر این مثلث شکل نگرفته باشد چاره چیست؟

در وهله اول، تغییر آن ضلع از مثلث که مساله ساز شده است.

: و اگر این تغییر شدنی نبود یا انجام شد و باز هم جواب نداد؟

اینجا قطعا باید تیم خود فراب یا ناردیس در سایت مستقر شوند. در این حالت بهتر است محدوده کار محول شده به نوتاش، بخشی از کل کار سایت باشد نه کل کار سایت، و تیم فراب و ناردیس به عنوان کارفرما، همزمان با چند پیمانکار تعامل داشته باشند. به عبارت دیگر، بهتر است نوتاش، یکی از چند پیمانکار حاضر در سایت باشد و روابط فراب/ناردیس و نوتاش بر پایه شیوه‌های استاندارد کارفرمایی و پیمانکاری و بر مبنای قرارداد فیمابین آنها شکل بگیرد.

: شما چه شیوه‌ای تجویز می‌کنید؟

اگر مثلثی که عرض کردم شکل گرفت همان شیوه تک کارگاهی را تجویز می‌کنم ولی با رئیس کارگاه نوتاشی و نه رئیس کارگاه مشترک. رئیس کارگاه باید از نوتاش باشد تا مشکل شفافیت مسئولیت‌ها برطرف شود. فراب یا ناردیس هم باید یک تیم کوچک در سایت داشته باشند. منظورم یک رئیس کارگاه قدر با تیم فنی و پشتیبانی نیست بلکه منظورم یک تیم نظارت جمع و جور است که اخبار مستقل را به فراب یا ناردیس منتقل می‌کند و بر حسن جریان امور به صورت کلی نظارت دارد و مواردی مثل صورت وضعیت، اضافه کار و نظایر آن‌را بررسی می‌کند. در این فرمول، از همان اول، نوتاش به عنوان بازوی C فراب و ناردیس به کارفرما معرفی می‌شود و رئیس کارگاه نوتاش، فرد اول کارگاه است و با کارفرما تعامل می‌کند.

: و اگر کارفرما نپذیرد چه؟

همه با کلاه فرابی یا ناردیسی کار می‌کنند تا حساسیتی ایجاد نشود. تجربه نشان می‌دهد که کارفرما به دنبال این است که کارهایی که محول کرده است به شایستگی انجام شود و اگر این اتفاق بیفتد برایش فرقی نمی‌کند که افرادی که این کار را انجام می‌دهند استخدام چه شرکتی باشند.

: و اگر به هر دلیلی باز هم کارفرما نپذیرفت؟

چاره‌ای نمی‌ماند جز اینکه تیم خود فراب یا ناردیس، اجرای بخش C پروژه را بر عهده بگیرند. در این صورت، نوتاش می‌تواند به عنوان پیمانکار بخشی از کارها، در آن سایت حضور داشته باشد.

: رسیدیم به سوال چالشی آخر. آیا نوتاش در حوزه بازاریابی هم فعالیت می‌کند؟

بله. خصوصا در بازار عراق و برخی کشورهای همسایه.

: آیا بهتر نیست نوتاش به جای کاریابی در عراق و جاهای دیگر، به دنبال جذب کار از فراب و ناردیس باشد؟

همه اتفاق نظر داریم که در شرایط حاضر، تمرکز

هزینه کمتر و سرعت تصمیم گیری بیشتر، و این دو یعنی اجرای موفق‌تر کار. در بالانس بین سیستم دو کارگاهی و شیوه تک کارگاهی، سیستم تک‌کارگاهی با شرط اینکه مثلث فوق شکل گرفته باشد نمره بیشتری می‌گیرد.

نوتاش باید بر روی جذب پروژه از بازار فراب و نارديس باشد. بیایید فرض کنیم که انشاالله ظرف یکی دو سال آینده به نقطه‌ای برسیم که چشم اندازی که ابتدای مصاحبه عرض کردم محقق شده باشد، منظورم گرفتن سهم ۱۰۰ درصدی یا نزدیک به ۱۰۰ درصد از بازار فراب و نارديس است. دو نکته باید مد نظر باشد، اول اینکه اگر قرار باشد نوتاش بعد از بازار فراب و نارديس، درصدد توسعه بازار خود باشد که هست، این امر مقدماتی دارد و آن مقدمات زمانبر است و امروز باید کلید بخورد. دوم به فرض جذب بازار ۱۰۰ درصدی فراب و نارديس در یکی دو سال آینده، چه کسی تضمین می‌کند که کل این بازار، ظرفیت‌های نوتاش آن روز را پر کند؟ اگر نکرد آیا می‌خواهیم نوتاش را کوچک کنیم؟ به نظرم در وضعیت آرمانی لازم است درآمدهای نوتاش، ترکیبی از درآمدهای بازار داخلی گروه فراب و بازارهای دیگر باشد. به علاوه فکر می‌کنم درگیر شدن نوتاش در یکی، دو پروژه خارج از گروه فراب در زمان حاضر، بسیار پرفایده است، حتی اگر با زیان جزئی باشد. نوتاش باید در بازار ساختمان و نصب، ورزیده شود و اجرای پروژه در یک کارزار واقعی، جایی که فراب و نارديسی نیست که اگر به مشکل نقدینگی یا ضرر و زیان برخوردیم جبران وحمایت کند، نوتاش را یک قدم به پیمانکارتر شدن نزدیک می‌کند. منظورم وجه مثبت پیمانکاری است یعنی تمام کردن کار در زمان مقرر و با کیفیت خوب و با تحصیل سود مالی و رضایت مشتری.

خلاصه می‌کنم تمرکز اصلی اکنون ما، توانمند سازی داخلی نوتاش و گسترش دامنه نفوذ در بازار فراب و نارديس است ولی در حاشیه، قسمت کوچکی از منابع مان را به دلایلی که عرض کردم به بحث توسعه بازار تخصیص داده‌ایم.

: اگر موافقید بپردازیم به دوره حضور شش ماهه شما در نوتاش.

خوشبختانه روزی که به نوتاش آمدم از خیلی جهات وارد یک شرکت مرتب شدم. شرکتی که دوره تاسیس را به‌خوبی پشت سرگذاشته بود. می‌خواهم باز هم از فرصت، حسن استفاده را بکنم و از آقای مهندس واحدی به عنوان بنیانگذار نوتاش، ذکر خیر و تجلیل کنم و همچنین از همکارانی مثل مهندس شاه‌رکنی و مهندس ناظر که در تاسیس نوتاش حضور داشتند و اکنون در بخش‌های دیگری از گروه فراب حضور دارند. ستاد تهران و کارگاه‌های نوتاش، تجهیز شده و فعال بود، شاخص‌های مالی در وضعیت نرمال قرار داشت، شرکت برای اقلاً یکی دو سال پیش رو، کار داشت و خیلی چیزهای دیگر و همه این‌ها کار مرا از یک جهت سخت‌تر می‌کرد و آن اینکه سطح انتظارات بالا بود و هست. در کنار اینها نقاطی هم برای بهبود وجود داشت و کارهای مهمی بود که باید انجام می‌شد.

: لطفاً توضیح بیشتری درباره نقاط بهبود و کارهای مهمی که اشاره کرده‌اید بدهید.

مساله اول خود ستاد تهران بود. در ستاد تهران نیاز به همگرایی بیشتری داشتیم که به نظرم امروز محقق شده است. مساله دوم تثبیت موقعیت نوتاش در بازار پروژه‌های حرارتی فراب و پروژه‌های نفتی نارديس بود. همانگونه که اول مصاحبه عرض کردم نوتاش در همان بدو تاسیس، شماره یک کشور در نصب نیروگاه‌های آبی بود ولی در بازار نیروگاه‌های حرارتی و پروژه‌های نفتی تازه کار و در حال شکل گیری بود. منظورم از تازه کار، شخص یا اشخاص خاصی نیست منظورم کل سازمان است. ما در سازمان نوتاش افراد با تجربه داشتیم و داریم ولی پروژه‌ها با فرد جمع نمی‌شوند. اجرای پروژه یک کار تیمی است ولازم است همه بخش‌های سازمان هر کدام در کار خود حرفه‌ای باشند. خلاصه اینکه ما برای اینکه بتوانیم با رقبای خود در این دو حوزه رقابت کنیم اولا باید در تمام قسمت‌های سازمان مزیت نسبی کسب کنیم و ثانیا هماهنگ عمل کنیم.

: به چه نتایجی رسیدید؟

الان برای نتیجه گیری زود است ولی به نظرم روند مثبت است. فراب و نارديس در این مورد می‌توانند پاسخ روشن تری بدهند، قضاوت اصلی با آنهاست.

: اگر موافقید چند پرسش و پاسخ کوتاه داشته باشیم؟

بسم الله.

: حرفه اصلی خودتان؟

مدیریت، خصوصا مدیریت شرکت‌های پروژه‌ای و نیز مدیریت بخش‌های فنی‌تر این شرکت‌ها مثل QC و مهندسی.

: حرفه اصلی نوتاش؟

ساختمان و نصب، همان Construction خودمان!

: مهمترین چالش‌های پیش روی نوتاش؟

جذب پروژه

: مهمترین فرصت‌های پیش روی نوتاش؟

بازار C فراب و نارديس، و شاید بازار C عراق خصوصا به عنوان پیمانکار دسته دو شرکت‌های بزرگ EPCکه در عراق کار گرفته اند.

: مهم‌ترین کار در حوزه مالی؟

کنترل بهای تمام شده.

: مهمترین کار در حوزه بازار؟

جلب نظر فراب و نارديس

: مهمترین کار در حوزه عملیات درون سازمانی؟

انتخاب درست افراد کلیدی برای ستاد تهران و کارگاه‌ها، انتخاب درست گروه‌های کاری و پیمانکاران

: مهمترین کار در توسعه زیرساخت‌های شرکت؟

توسعه قابلیت کارکنان، خصوصاً چند مهارتی (توانایی انجام بیش از یک کار)، توسعه مهارتهای رهبری برای مدیران پروژه و روسای کارگاه.

: خط قرمز سازمان؟

صداقت و روراستی، سلامت اخلاقی و اقتصادی.

: مهمترین انتظارتان از فراب و نارديس؟

به روز کردن قیمت قراردادهای جاری به جهت تطویل کارها و بالا رفتن سطح عمومی قیمت‌ها.

: مهمترین انتظارتان از کارکنان نوتاش؟

تمرکز بر نگاه به درون و توسعه قابلیت‌ها و مزیت‌ها

: مهمترین انتظارتان از خوانندگان مجله؟

مطالعه مصاحبه! و بازخورد و همفکری.

: و کلام آخر؟

ذکر خیر از آقای مهندس امین حاجی رسولیها به جهت شجره طیبه‌ای که از خود به یادگار گذاشته اند، منظورم فراب است و تشکر از همسر بزرگوارم به سبب اینکه بدون پشتیبانی موثر ایشان، قادر به گذاشتن انرژی موثر در نوتاش نبوده و نیستم.

خلاصه می‌کنم تمرکز اصلی اکنون ما، توانمند سازی داخلی نوتاش و گسترش دامنه نفوذ در بازار فراب و نارديس است ولی در حاشیه، قسمت کوچکی از منابع مان را به دلایلی که عرض کردم به بحث توسعه بازار تخصیص داده‌ایم.

نوتاش چرا تشکیل شد

علی شهلایی، مدیر مالی

سال ۱۳۸۶ بود که تعدادی از همکاران پروژه کارون ۳ در فراب به جهت گستردگی کار این پروژه و روبه روشدن با پیمانکاران متعدد و دعاوی خاص در پروژه، که البته سایر پروژه‌ها نیز شرایط مشابهی داشتند، به این فکر افتادند که چرا انجام کل کار پروژه را که تمامی مباحث مدیریتی و نظارتی و بعضا اجرای مستقیم کار به عهده ما است را خودمان انجام ندهیم. این موضوع جرقه‌ای برای تشکیل یک گروه نصب شد. به دستور آقای مهندس لطفی مقرر شد تا همکارانی که این ایده را دارند هر یک از دیدگاه خود مطالب و گزارشی تهیه نمایند که در این میان آقایان مستاجر حقیقی، قندهاری، موری و اینجانب گزارش‌هایی را ارایه نمودیم که همگی حکایت از آن داشت که اگر فراب یک گروه نصب در قالب معاونت اجرا یا شرکت نصب داشته باشد فواید و عوایدی را نصیب مجموعه خواهد نمود.

گزارش نهایی و جمع بندی شده، مدیریت محترم عامل جناب آقای مهندس حاجی‌رسولیها و هیات مدیره، فراب را بر آن داشت تا به جهت حفظ دانش فنی، کم و حذف کردن رقبا، چابک کردن سیستم، تربیت سوپروایزرهای مجرب در بخش نصب، کاهش دغدغه‌های مجریان و مدیران فنی و اجرایی فراب در بحث کیفیت و به موقع انجام دادن کار، کاهش هزینه‌ها و بسیاری موارد دیگر شرکتی را تحت عنوان شرکت نصب ایجاد نمایند.

بالاخره پس از نهایی شدن تصمیمات، شرکت نوتاش درتاریخ ۱۳۸۷/۵/۸ به ثبت رسید.

پس از رسمیت یافتن شرکت نوتاش، از شهریور ۸۷ آقای مهندس واحدی به عنوان مدیرعامل این مسئولیت بزرگ و خطیر را به عهده گرفتند. ایشان افرادی را در داخل سیستم برای شروع کار شناسایی و انتخاب نمودند که آقای مهندس شاه رکنی، آقای مهندس کرمعلی ناظر و اینجانب اولین نفراتی بودیم که با مدیریت عاملی آقای واحدی و با هدایت مستقیم آقای مهندس لطفی فعالیت در شرکت نوتاش را آغاز نمودیم.

در ابتدای شروع کارهای اجرایی در نوتاش، شرایط بسیار سخت و طاقت‌فرسایی حاکم بود، از نبود امکانات گرفته تا نبود هماهنگیها بین ما در (فراب) و کودک تازه تولد یافته (نوتاش)، ولی آنچه که نوتاش را تقویت می‌کرد یکی وجود پشتوانه محکم و مستمر از طرف آقای مهندس حاجی رسولیها و آقای مهندس لطفی و برخی مدیران در فراب و دیگری شوق و اشتیاق و همدلی و هم سویی چهار نفر عضو اولیه تشکیل دهنده نوتاش بود که به راستی هیچ عاملی نمی‌توانست آن را تخریب نماید.

اما سوال بسیاری از همکاران در فراب و ناردیس و شاید نوتاش و خوانندگان این نشریه این باشد که چرا فراب در قالب معاونت اجرا پیش نرفت و چرا شرکت نصب نوتاش ایجاد شد. آیا نوتاش همان معاونت نصب فراب است یا پیمانکار؟ یا هر دوی آنها؟ روابط اجرایی پروژه‌ها در نوتاش با فراب و ناردیس چگونه باید باشد؟ آیا بودن نوتاش خوب است یا بد؟ به راستی شاید در زمان حاضر پاسخ به این سوالات با فلسفه تشکیل نوتاش فاصله‌ها داشته باشد. چراکه در روزهای نخست تشکیل نوتاش جلسات مکرری با صاحب نظران در فراب و نوتاش برای پاسخ سوالات مذکور صورت گرفت و همگان در اینکه نوتاش باید وجود داشته باشد اتفاق نظر داشتند اما هر یک مباحثی را مطرح می‌نمودند که برخی اظهارات شخصی براساس جایگاه شغلی شان بود که عملا جهات دیگری به مساله می‌داد ولی برخی صرف نظر از مناصب و بیشتر در منافع دو شرکت سخن‌هایی به میان می‌آوردند ولی هر چه بود به جهت همان دو عامل پشتوانه مدیران ارشد فراب و یکسویی و همدلی مدیران نوتاش، همه چیز به خوبی پیش می‌رفت.

پس از قریب به دو سال که از شروع کار اجرایی می‌گذشت به جهات گسترش کار و ورود برخی افراد بیرونی و بزرگ شدن بدنه نوتاش، جهت گیری‌ها در نوتاش کمی تغییر نمود و متعاقب آن بخشی از بدنه فراب که از قبل آمادگی برای برخی تغییرات روابطی را داشت به سمتی حرکت نمود که آرام آرام روابط را به سمت دیگری جهت داد و به راستی فلسفه اولیه تشکیل نوتاش به سمت فراموشی رفت. البته دلایل متعددی دارد که مجال بیان آن نیست.

فلسفه وجود نوتاش و ادامه حضور آن در گروه فراب

برخی اذعان دارند که نوتاش نه‌تنها نتوانست به فلسفه وجودی‌اش برسد بلکه باعث شد تا هزینه‌های فراب و ناردیس بالاتر رود. در پاسخ به این سوال موارد زیر بیان می‌شود:

۱- یکی از فلسفه‌های تشکیل نوتاش حفظ دانش فنی و حذف رقبای اصلی فراب (که غالبا پیمانکاران بزرگ قبلی فراب بودند) در طرح‌های آبی بود. با نگاهی به عملکرد نوتاش از آغاز تاسیس، مشاهده می‌شود که این هدف به طور کلی محقق شده است. سابق بر این در بخش‌های اجرایی فراب نصب یک شیر توسط نیروهای خود فراب بعضا سبب نگرانی و واهمه بود، اما امروزه تمامی بخش‌های یک نیروگاه از توربین و ژنراتور و برق و ابزار دقیق و سیستم‌های کمکی و... توسط نیروهای متخصص در نوتاش و بدون اتکا به نیروهای بیرونی انجام می‌شود. همچنین امروزه با اطمینان می‌توان گفت هیچ شرکتی در قامت رقیب فراب در این عرصه قد علم نکرده است.

۲- یکی دیگر از موارد، چابک کردن تیم فراب بود، آیا در حال حاضر در فراب یا ناردیس این چابکی احساس نمی‌شود که نوتاش دایم گروه گروه نیرو استخدام می‌نماید و آنها را به راحتی در پروژه‌ها جابه‌جا می‌کند (در حالیکه در گذشته جابجا کردن نیروها خود به تنهایی یک پروژه بود)، در هر جا نیاز باشد نیروها را افزایش و بلافاصله با نظر فراب و ناردیس کاهش می‌دهد، در ستاد هم با اندک نیرویی که حضور دارند بسیاری از مسائل از تعدد قراردادهای کوچک و بزرگ، حجم عملیات مالی و تعداد چک واریزی، مسایل IT، برنامه ریزی و کنترل پروژه و بسیاری موارد دیگر انجام می‌شود که روزگاری تماما در فراب انجام می‌شد. آیا این همان رسیدن به هدف چابکی فراب یا ناردیس نمی‌باشد؟

۳- تربیت نیروهای متخصص، کاهش دغدغه‌های مجریان طرح‌ها و انجام کار با کیفیت و در زمان مناسب یکی دیگر از اهداف تشکیل نوتاش بود که به نظر می‌رسد با به ثمر رسیدن برخی پروژه‌ها و اذعان کارفرمای اصلی و مشاورین طرح‌ها و همه همکاران در فراب یا ناردیس، امروز نوتاش در سکویی نشسته است که در هر زمینه نیروی متخصص به معنای واقعی، در درون خود پرورش داده و هر زمان نیاز به آن باشد در دسترس است و اگر بتوان از برخی کاستی‌ها که بیشتر ناشی از جوان بودن نوتاش می‌باشد چشم پوشید و به حق قضاوت کرد می‌بینیم که از نظر نیروی انسانی، تجهیزات و ابزارآلات چیزی کم ندارد و مجریان طرح‌ها با اطمینان می‌توانند کارها را در نوتاش پیش برده و به سرانجام برسانند، اگر چه همانطور که عرض شد می‌بایست همچنان در شناسایی و کاهش مشکلات و ناتوانایی‌ها کوشا بود تا در آینده شاهد این باشیم فراب و ناردیس و سایر کارفرمایان برای رفع نگرانی‌های خود، پروژه‌های اجرایی خود را به نوتاش بسپارند.

۴- کاهش هزینه‌های پروژه یکی دیگر از فلسفه‌های اولیه تشکیل نوتاش بود. آیا این هدف محقق شده است. در برخی جلسات و محاوره‌ها با همکاران فراب و ناردیس بعضاً شنیده می‌شود

اما سوال بسیاری از همکاران در فراب و ناردیس و شاید نوتاش و خوانندگان این نشریه این باشد که چرا فراب در قالب معاونت اجرا پیش نرفت و چرا شرکت نصب نوتاش ایجاد شد. آیا نوتاش همان معاونت نصب فراب است یا پیمانکار؟ یا هر دوی آنها؟ روابط اجرایی پروژه‌ها در نوتاش با فراب و ناردیس چگونه باید باشد؟ آیا بودن نوتاش خوب است یا بد؟

که نوتاش کارها را با قیمت بالاتر از قبل به اتمام می‌رساند؟ آیا واقعا چنین است؟

خداوند را شاکریم که تاکنون کمتر از کیفیت پایین و عدم انجام به موقع کارها شکایت وجود داشته است ولی لازم است در مورد هزینه‌ها مواردی به شرح زیر به اطلاع خوانندگان رسانده شود.

این واقعیت وجود دارد که هر سازمان یا شرکتی برای به‌دست آوردن اهداف خود می‌بایست هزینه‌های آن را هم بپردازد و این اصلی است که همه صاحب نظران بر آن اتفاق دارند. قصد توجیه نیست بلکه با بیان استدلال‌های کافی برآن هستم تا اعلام نمایم که نوتاش نه تنها پروژه‌ها را با قیمت بالاتر به اتمام نمی‌رساند بلکه علاوه بر به‌دست آوردن سایر فلسفه‌های وجودی، اگر منصفانه محاسبه شود هزینه‌ها را نیز کاهش داده است.

شرکت فراب برای به‌دست آوردن یک نصاب خوب در ابتدا یکسری هزینه‌هایی را متحمل شد ولی امروز که این نصاب از مرحله اولیه به مرحله بلوغ خود رسیده است اگر یکسری مسائل کلان مدیریتی نیز حل شود به جرات می‌توان گفت تمامی پروژه‌ها را به قیمت واقعی به اتمام می‌رساند. نوتاش امروز توانسته است تمامی مشکلاتی که حتی ناشی از مشکلات طراحی و خرید و ساخت تجهیزات است، بدون دریافت هیچ هزینه‌ای پوشش دهد.

مگر نه این است که چند سالی است که فراب با حضور نوتاش از مسائل ادعاهای پیمانکاران، هزینه‌های توقفات کار پیمانکاران، اضافه کاری‌های متعدد ناشی از مشکلات طراحی و ساخت و افزایش احجام کاری و... آسوده شده است.

پس اگر منصفانه به نوتاش بنگریم خواهیم دید که چقدر منافع حاصل شده است که بسیاری از آنها از دیده‌ها پنهان است.

در پایان در مروری مجدد منافع حاصل از تشکیل نوتاش را بیان می‌کنم.

۱- به معنای واقعی رقبای اصلی فراب در بخش اجرا کم شده و برخی حذف شده اند.

۲- دانش فنی اجرایی پروژه‌ها در گروه فراب ارتقا یافته و خودباوری برای مجموعه را فراهم آورده است. در این راستا علاوه بر اجرای امانی پروژه‌ها بسیاری از تست‌های مورد نیاز پروژه‌ها، حتی بدون اتکا به سوپروایزرهای خارجی صورت می‌پذیرد.

۳- نیروهای انسانی متخصص و سوپروایزرهای مجرب در نوتاش گرد هم آمده و آینده‌ای نوید بخش برای گروه فراب فراهم ساخته است. این نیروها به سادگی در تمامی پروژه‌ها جابجا می‌شوند.

۴- ابزار و تجهیزات بسیاری برای اجرای پروژه‌ها تهیه و تدارک دیده شده است.

۵- هزینه‌های نیروی انسانی کارگاه‌های گروه فراب حداقل ممکن و در برخی موارد نزدیک به صفر شده است.

۶- در برخی کارگاه‌های فراب که نوتاش هیچگونه قرارداد و فعالیتی ندارد، نیروی انسانی و ابزار و تجهیزات نوتاش حضور دارد.

۷- گروه فراب از مواجه شدن با تعداد بسیار زیادی از گروه‌های کوچک کاری در قالب پیمانکاران جز خلاصی یافته است

۸- ادعاهای پیمانکاران به حداقل ممکن رسیده است.

۹- از پرداخت هزینه‌های گزاف به پیمانکاران بابت توقفات و کار اضافی که درگذشته گروه فراب با آن مواجه بود جلوگیری شده است و امروز اگر هزینه توقف یا اضافه‌کاری به نوتاش پرداخت می‌شود صرفا به اندازه هزینه‌ای است که واقعا در پروژه صرف شده باشد و نوتاش به هیچ وجه به دنبال استفاده از این اهرم برای ادعاهای سنگین علیه کارفرما نمی‌باشد.

۱۰- امکان مشخص‌سازی و ثبت و ضبط هزینه‌های تمامی پروژه‌ها به صورت لحظه‌ای به وجود آمده است و آلارم‌های هزینه‌ای پروژه‌ها به آسانی به گروه فراب باز خورد داده می‌شود.

۱۱- مدیریت قراردادهای گروه فراب از مواجه شدن با پیمانکاران خرد که تعداد آنها بسیار زیاد می‌باشد و از انعقاد قراردادها که در نوتاش به‌صورت روزانه انجام می‌گیرد خلاصی یافته است.

۱۲- بخش‌های مالی گروه فراب از حجم بسیار زیاد عملیات مالی فارغ شده و همکاران مالی نوتاش تمامی هزینه‌های ریال به ریال کارگاهها را در نوتاش ثبت و ضبط می‌نمایند. و در واقع باید گفت که هر یک فقره چکی که به نوتاش وارد می‌شود به دهها و صدها فقره تقسیم شده و در پروژه‌ها هزینه می‌شود.

۱۳- دربخش‌های اداری به صورت روزانه افراد زیادی براساس نیاز پروژه‌ها گزینش و جذب شده و تعدادی هم به جهت عدم نیاز پروژه‌ها مستعفی شده و از شرکت خارج می‌شود. بعضا برخی افراد چندین بار در شرکت با اعلام نیاز و عدم نیاز به شرکت وارد و خارج می‌شوند. در بخش پشتیبانی با کمترین نیروی انسانی بیشترین خریدها اعم از سرمایه‌ای، طرح و مواد و مصالح مصرفی و... در کمترین زمان ممکن تهیه و ارسال می‌گردد.

۱۴- نوتاش به عنوان یک حوزه تخصصی در بحث Construction برای برآورد در قیمت پروژه‌ها و مناقصات و... مشاوری امین و مورد اعتماد در مجموعه توسعه بازار گروه فراب می‌باشد.

۱۵- با حضور نوتاش، خیال تمامی مجریان طرح‌ها و مدیران گروه فراب از مواجه شدن با تک تک پیمانکاران و گروه‌های کوچک کاری که در گذشته بخش اعظم وقت خود را صرف آنان می‌کردند آسوده شده و افکار خود را صرف کارهای دیگر می‌نمایند.

حال قضاوت با خوانندگان محترم نشریه، که آیا نوتاش با وجود جوان بودن خود در وظایف خود و در عمق فلسفه وجودی خود کوتاهی نموده است یا خیر؟

در واقع باید اذعان کرد که اگر هدایت این پتانسیل عظیم به درستی صورت پذیرد، نوتاش شرکتی ایده آل برای همه شرکت‌های گروه فراب خواهد بود.

در انتها ضمن تشکر از دست‌اندرکاران نشریه گروه فراب برای ایجاد این فرصت، اعلام می‌گردد که آماده دریافت و پاسخگویی به نظرات و انتقادات احتمالی به مطالب مطرح شده می باشم.

مگر نه این است که چند سالی است که فراب با حضور نوتاش از مسائل ادعاهای پیمانکاران، هزینه‌های توقفات کار پیمانکاران، اضافه کاری‌های متعدد ناشی از مشکلات طراحی و ساخت و افزایش احجام کاری و... آسوده شده است.

انگیزه‌های تشکیل نوتاش و چالش‌های پس از آن

سید مصطفی شاه رکنی، مجری طرح‌های داریان و آزاد

ایده اولیه تشکیل شرکت نوتاش به سال‌های ۸۵-۸۴ بر می‌گردد.در آن زمان چند عامل باعث شکل‌گیری این تفکر گردید:

واگذاری کارها به پیمانکاران بزرگ

در سال‌های یادشده وقبل از آن اغلب کارهای نصب و راه‌اندازی به پیمانکاران بزرگی مثل شرکت نصب آذرآب، نصب ماشین‌سازی، نصب نیرو، نیرو توان و...واگذار می‌شد که این امر مشکلات زیادی را برای فراب به دنبال داشت. از مهم‌ترین این مشکلات به موارد زیر می‌توان اشاره نمود:

الف- **افزایش زمان:** پیمانکاران بزرگ در مقایسه با شرکت‌های کوچک پیمانکاری به دلیل ساختار پیچیده و بروکراتیک، بسیار کند عمل می‌کردند ودارای سرعت عمل پایینی بودند که این موضوع باعث افزایش زمان نصب و راه‌اندازی پروژه‌ها می‌شد.

ب- **افزایش هزینه:** پیمانکاران بزرگ باز هم به دلیل ساختارهای پیچیده، بالاسری زیادی داشتند واین به معنای افزایش هزینه‌های نصب و راه‌اندازی بود.

ج- **پرورش رقبا:** در طول عملیات نصب، این پیمانکاران با هزینه فراب آموزش می‌دیدند و تجربه کسب می‌کردند، در واقع فراب سازمان‌هایی را در حوزه‌های مختلف نصب تجهیزات پرورش می‌داد که در مناقصات بعدی می‌توانستند به‌عنوان رقیب وارد عمل شوند.

عدم وحدت رویه در حوزه نصب و راه‌اندازی

عملکرد متفاوت فراب در طرح‌ها و پروژه‌های مختلف به‌لحاظ سطح درگیری پرسنل فراب با کارهای اجرایی، نحوه به کارگیری پیمانکاران، نحوه تعامل با کارفرما و مشاور و همچنین پرسنل تا حدی تابع تفکرات و سلایق مسوولین هر طرح یا پروژه می‌شد و این امر با وحدت رویه‌ای که از یک شرکت صاحب سیستم مثل فراب انتظار می‌رفت منافات داشت.

عدم استفاده بهینه از نیروهای انسانی، تجهیزات و ماشین‌آلات

از آنجا که طرح‌های مختلف تا حدی جزیره‌ای عمل می‌کردند، در اغلب موارد از نیروهای انسانی کارآمد و زبده و امکاناتی از قبیل ماشین آلات و ابزارهای خاص استفاده بهینه نمی‌شد.

احساس عدم امنیت شغلی پرسنل شاغل در یک طرح (به خصوص در حوزه نصب)

به دلیل فقدان یک مدیریت متمرکز در حوزه نصب، پرسنل شاغل در یک طرح به خصوص در فاز اختتام بعضا دچار احساس عدم امنیت شغلی می‌شدند که این امر می‌توانست باعث تطویل فاز اختتام پروژه‌ها گردد. مجموعه این عوامل و برخی عوامل دیگر باعث گردید بحث‌های زیادی در جهت ایجاد یک ساختار متمرکز برای مدیریت فعالیت‌های نصب در سطح فراب مطرح گردد.البته برای حل این مشکلات لزوما تنها راه حل تشکیل یک شرکت نبود، به طور مثال ممکن بود با ایجاد یک معاونت جدید در دل شرکت فراب تحت عنوان معاونت نصب و راه‌اندازی این مسائل را مرتفع نمود.ولی به هر ترتیب ماحصل رایزنی‌ها و مشاوره‌ها در سطح مدیریت فراب منجر به تشکیل شرکت نوتاش در سال ۸۷ گردید.

مشکلات و چالش‌ها

پس از قطعی‌شدن تصمیم فراب جهت شروع کار شرکت نصب، کارهای مقدماتی از قبیل جذب حداقل نیروهای ستادی، تبیین یک ساختار سازمانی موقت و هماهنگی با سایر بخش‌های شرکت جهت تعاملات لازم انجام (البته نه به‌صورت جامع و کامل) و اولین ماموریت کاری نوتاش در طرح کارون۴ با فاصله اندکی از تاسیس آغازشد. طرح کارون۴ به دلیل سیلاب‌های سال‌های ۸۳ و ۸۴ با تاخیرات زیادی مواجه شده بود ومطابق توافقات انجام شده با آب نیرو، تجهیزات نیروگاه می‌بایست طی یک برنامه زمان‌بندی فشرده نصب و راه‌اندازی می‌شد. پرسنل مورد نیاز نوتاش در سایت کارون۴ با ترکیبی از نیروهای با تجربه نصب فراب در طرح‌های مختلف تامین و با به کارگیری شرکت‌های پیمانکاری وتیم‌های اجرایی کوچک، عملیات نصب و راه‌اندازی با کاهش قابل توجه هزینه وزمان اجرایی گردید. عملکرد قابل قبول نوتاش در سازمان دهی سریع پرسنل نصب و پیمانکاران زیر مجموعه و رضایت نسبی مجموعه فراب و کارفرما از مدیریت عملیات نصب، راه جذب پروژه‌های دیگری مثل سیری، تانا، گتوند و برخی موضوعات کاری دیگر را هموارنمود. به سرعت تعداد پروژه‌های نوتاش در بخش‌های مختلف فراب افزایش‌یافته وبه موازات سازمان نوتاش نیز در حال گسترش بود. هرچند که در یک جمع‌بندی کلی و از نگاه بیرونی، نوتاش عملکرد موفق و قابل قبولی را در خلال اجرای پروژه‌های فوق‌الذکر از خود به نمایش گذاشته بود، ولی درواقع و از یک نگاه دقیق‌تر در داخل مجموعه با چالش‌ها و مشکلات جدی مواجه بود که اگر برای آنها چاره‌جویی نمی‌شد (به خصوص با رشد سریع سازمان) در آینده معضلات زیادی را ایجاد می‌نمود.درادامه به برخی از این مشکلات و چالش‌ها اشاره می‌گردد:

دوگانگی در ساختار و عدم تبیین دقیق نحوه تعاملات سازمانی فراب –نوتاش

شرکت نوتاش به‌عنوان شرکت نصب فراب از یک سو ماموریت داشت مدیریتی متمرکز را بر پتانسیل‌های انسانی و تجهیزاتی نصب فراب اعمال کند و از سوی دیگر نقش پیمانکاران بزرگ حذف شده را برای کنترل و مدیریت تیم‌های کوچک پیمانکاری ایفا نماید. در اینجا نوتاش و فراب با یک ساختار دوگانه مواجه شدند. ساختاری که از یک سو متصل و چسبیده به فراب بود و از نیروها، امکانات و تجهیزات آن استفاده می‌کرد و از سوی دیگر باید به‌عنوان یک پیمانکار بزرگ (که جانشین پیمانکاران کاملا مستقل شده بود)، پاسخگوی بخش دیگری از فراب باشد.

به عبارت دیگر بخشی از فراب می‌بایست بدون اینکه منابع و جایگاه مستقلی داشته باشد نقش یک پیمانکار مستقل را بازی کند و انتظارات بخش دیگری را که خود را در مقام کارفرما می‌دید برآورده نماید.دوستان و همکاران قدیمی که در یک سازمان، با یک لباس، در یک اتاق و پشت یک میز فعالیت می‌کردند، به ناچار اینک در دو قالب فراب – نوتاش یا کارفرما – پیمانکارتقسیم شده بودند. این موضوع به خصوص در ابتدای کار چالش‌های زیادی را بین پرسنل و مدیران طرح‌های مختلف ایجاد نمود. این سوال را به‌خاطر دارم که بارها از سمت پرسنل فراب و نوتاش مطرح می‌شد که آیا نوتاش همان فراب است یا پیمانکار فراب؟ البته این سوالی بود که به دلیل عدم شفافیت ساختار سازمانی در هر پروژه‌ای پاسخ متفاوتی دریافت نمود.

دوگانگی در فرهنگ سازمانی

نیروهای اولیه نوتاش به‌جز تعداد بسیار محدودی، از پرسنل فراب و شرکت‌های تابعه تامین شده بودند و طبیعتا فرهنگ سازمانی غالب این پرسنل فرهنگ سازمانی فراب بود.

عملکرد متفاوت فراب در طرح‌ها و پروژه‌های مختلف به‌لحاظ سطح درگیری پرسنل فراب با کارهای اجرایی، نحوه به کارگیری پیمانکاران، نحوه تعامل با کارفرما و مشاور و همچنین پرسنل تا حدی تابع تفکرات و سلایق مسوولین هر طرح یا پروژه می‌شد و این امر با وحدت رویه‌ای که از یک شرکت صاحب سیستم مثل فراب انتظار می‌رفت منافات داشت.

اما به سرعت که دامنه فعالیت‌های شرکت نوتاش گسترده‌تر می‌شد، دیگر نیروهای فراب پاسخگوی نیاز نیروی انسانی نوتاش نبود و می‌بایست نیروهای جدیدی از بیرون سازمان جذب می‌شد. سرعت رشد پروژه‌های نوتاش و ضرورت جذب سریع نیروهای مورد نیاز پروژه‌ها از یک سو و عدم اعمال حساسیت‌های فراب در جذب برخی نیروهای جدید نوتاش از سوی دیگر باعث ایجاد یک دوگانگی در فرهنگ سازمانی گردید. از آنجا که شرکت نوتاش یکی از شرکت‌های تابعه فراب بود انتظار می‌رفت به نحوی برنامه‌ریزی و عمل می‌شد که نیروهای تازه وارد در فرهنگ فراب حل می‌شدند و از آن پیروی می‌کردند، ولی درعمل به دلیل سرعت بیش از حد جذب نیروی انسانی، این موضوع تحقق کامل نیافت.

واقعیت این بود که ترکیب نیروی انسانی نوتاش نسبت به ساختار قبلی نصب فراب که عمدتا مدیریتی – کارشناسی بود تغییریافته بود و جمع زیادی در رده‌های شغلی تکنیسین، فرمن و کارگر فنی به جمع آنان اضافه شده بود.از طرفی ماموریت نصب فراب نیز نسبت به گذشته تغییر کرده بود و اکنون می‌بایست به جای مدیریت پیمانکاران بزرگ که خود دارای ساختارهای سازمانی مورد نیاز مثل دفتر فنی، کنترل پروژه، کنترل کیفی و مدیریت‌های اجرایی بودند، پیمانکاران کوچک و تیم‌های اجرایی که فاقد ساختارهای فوق بودند را مدیریت کند. سوالی که در آن شرایط مطرح شد و به یکی از چالش‌های مهم تبدیل گردید این بود که آیا اصول فرهنگ سازمانی فراب که متناسب با شرایط قبلی شکل گرفته بود در شرایط جدید نیزکارایی داشت و یا اینکه می‌بایست یک فرهنگ سازمانی جدید متناسب با شرایط نوتاش متولد گردد؟

از نمونه‌هایی که دیدگاه فرهنگ سازمانی فراب علیرغم ایجاد هزینه روی آن پافشاری می‌کرد و دیدگاه دیگر به دلیل ساختار جدید نوتاش آن را غیرضروری می‌شمرد به موارد زیر می‌توان اشاره نمود:

الف– اهمیت احترام به شخصیت پرسنل صرف‌نظر از جایگاه شغلی آنها در تعاملات کاری و شخصی وپیش‌بینی مکانیزمهایی جهت حفظ احترام و عزت پرسنل در تعامل با شرکت.

افرادی که با فراب همکاری داشتند همیشه حفظ احترام و شخصیت پرسنل از طرف مدیریت و مجموعه شرکت را به‌عنوان یک نقطه قوت و یک عامل حفظ پرسنل کلیدی عنوان می‌نمودند که این امر می‌بایست به‌عنوان یک اصل اساسی در نوتاش نیز مد نظر قرار می‌گرفت.

ب– اهمیت پایبندی به وعده‌ها و تعهدات درعمل، در ارتباط با پرسنل، پیمانکاران زیر مجموعه، تامین کنندگان و کارفرمایان

در این خصوص نیز بارها از زبان پرسنل، پیمانکاران و تامین‌کنندگان شنیده می‌شد که فراب را از جمله متعهدترین و خوش حساب‌ترین کارفرمایان قلمداد می‌کردند که البته این امرتعهد متقابل آنان را نیز نسبت به فراب در پی داشت.

ج– اهمیت به امر آموزش، ارتقا و آینده پرسنل (به خصوص پرسنل کلیدی) و پرهیز از برخوردهای یکجانبه‌نگری که به پرسنل القا می‌نمود شرکت در تعامل با آنها صرفا به منافع خود می‌اندیشد و نه به منافع دوجانبه.

کاهش هزینه – کاهش بهره وری

همان‌گونه که در ابتدای بحث مطرح شد یکی از اهداف اصلی شرکت نوتاش کاهش هزینه‌های نصب از طریق حذف شرکت‌های واسط بزرگ بود.در ابتدای کارکه تعداد پروژه‌های نوتاش کم و ساختارسازمانی کوچک و محدود و راندمان کاری مطلوب بود، به کارگیری شرکت‌ها و تیم‌های کوچک پیمانکاری به جای شرکت‌های بزرگ تا حد زیادی این هدف را محقق نمود. اما به تدریج که پرسنل و تجهیزات شرکت نوتاش به دلیل افزایش موضوعات کاری و نیاز به مدیریت پیمانکاران کوچک افزایش یافت، بزرگ شدن مجموعه ضرورت کنترل هزینه‌های بالاسری را هشدار می‌داد، چرا که عدم توجه به این موضوع می‌توانست هزینه‌ها را به نقطه اولیه بازگرداند.

در اینجا نوتاش با چالش بعدی خود روبه‌رو گردید. کاهش هزینه یک ضرورت بود ولی چه هزینه‌هایی و با چه تبعاتی می‌بایست کاهش یابد؟ تعیین مصادیق هزینه‌های غیرضروری که می‌بایست مشمول حذف یا کاهش می‌شد بسیار مهم و بحث‌برانگیز بود.

بعضا پیشنهادهایی با هدف کاهش هزینه به خصوص در حوزه نیروی انسانی مطرح می‌شد که می‌توانست منجر به کاهش بهره‌وری، کاهش انگیزه و کاهش سطح رضایت‌مندی پرسنل گردد و از آنجا که کنترل هزینه‌ها در عملیات اجرایی نصب و راه‌اندازی ارتباط مستقیم به انگیزه و کارایی پرسنل داشت این امر می‌توانست افزایش بسیار بیشتری را در هزینه‌ها موجب شود.

عدم تحقق کامل مدیریت متمرکز و وحدت رویه درعمل

یکی دیگر از اهداف شرکت نوتاش مطابق مطالب عنوان شده در قبل ایجاد تمرکز در مدیریت و وحدت رویه در حوزه نصب و راه‌اندازی بود. این امر در ابتدای کار و در پروژه‌هایی که تحت یک مدیریت واحد کنترل و هدایت می‌شدند تا حدی محقق گردید، اما به دلیل برخوردهای متفاوت و متنوعی که از سوی کارفرمایان، مجریان و مدیران طرح‌ها با موضوع نوتاش صورت گرفت عملا امکان تحقق کامل نیافت و در هر طرحی بسته به مجموعه شرایط به‌وجود آمده استراتژی و سیاست متفاوتی اتخاذ شد.چنانچه سیاست‌های اجرایی، روش‌ها و نحوه عملکرد نوتاش در طرح‌های کارون۴، گتوند، سیاه بیشه و سایر طرح‌ها مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد، تفاوت وتنوع این سیاست‌ها و رویه‌ها به وضوح مشاهده می‌گردد. همچنین به دلیل عدم تحقق کامل مدیریت متمرکز نصب، موضوع استفاده بهینه از پرسنل و امکانات هر چند که نسبت به گذشته بهبود یافت، ولی به نحو کامل محقق نشد.

در پایان ضمن آرزوی موفقیت بیش از پیش برای مجموعه نوتاش ذکر این نکته ضروری است که مطالبی را که اینجانب به‌عنوان روایتی از شکل‌گیری و مشکلات نوتاش بیان نمودم بر اساس اطلاعات محدود و تحلیل‌های شخصی می‌باشد که ممکن است لزوما منطبق بر نظر مدیران محترم فراب یا نوتاش که اطلاعات جامع‌تری در اختیار دارند نباشد ولذا سپاسگزار خواهم بود اگر راهنمایی‌ها و تصحیحات لازم را به نحو مقتضی ارایه فرمایند.

همان‌گونه که در ابتدای بحث مطرح شد یکی از اهداف اصلی شرکت نوتاش کاهش هزینه‌های نصب از طریق حذف شرکت‌های واسط بزرگ بود. در ابتدای کارکه تعداد پروژه‌های نوتاش کم و ساختارسازمانی کوچک و محدود و راندمان کاری مطلوب بود، به کارگیری شرکت‌ها و تیم‌های کوچک پیمانکاری به جای شرکت‌های بزرگ تا حد زیادی این هدف را محقق نمود.

بازار نفت و گاز؛ فضای جدید، تفکر نو

سعید وطن‌خواه، سرپرست کارگاه ایران ال ان جی

سعید وطن‌خواه فارغ‌التحصیل رشته مکانیک از دانشگاه آزاد کرج و ۳۷ ساله هستم. از سال ۷۹ در فازهای مختلفی از پروژه‌های پارس جنوبی مسوولیت‌های متفاوت اجرایی به‌عهده داشته‌ام. پیش از ورود به نوتاش افرا و شروع فعالیت در پروژه ایران ال ان جی، اسم نوتاش افرا را نشنیده بودم. اسم ناردیس را هم نشنیده بودم. اما نام فراب را همه در ذهن داشتیم. حال پس از یک سال و نیم فعالیت در پروژه ایران ال ان جی و همچنین فازهای ۲۲ تا ۲۴ بسیاری در این منطقه با این نام‌ها آشنا شده‌اند. فضای کار در پروژه‌های نفت و گاز برای نوتاش فضایی متفاوت با زمینه‌های قبلی فعالیت این شرکت است. مدیران نوتاش پس از سال‌ها فعالیت در زمینه نیروگاه‌های آبی اکنون فضای متفاوتی را تجربه می‌کنند. در این وادی شرکت نیازمند نگاهی جدید و طرز فکری متفاوت است. حضور دراین بازار ریسک‌ها و تهدیدهای مختص به خود را دارد. شرکت‌های بسیاری در بخش‌های دولتی و غیردولتی وجود داشته‌اند که خواسته‌اند این بازار را تجربه کنند، اما متاسفانه کار اول و آخرشان یکی شده است. نوتاش نیز ناگزیر است خود را با الزامات این بازار بزرگ و مهم هماهنگ کند و گرنه ممکن است به مسیر صحیحی نرود. به‌کارگیری نیروهایی که تجربه پروژه‌های نفت و گاز را دارند و ایجاد سازمان‌های منسجم اجرایی، از رموز موفقیت است. ثبات در سازمان اجرایی از دیگر عوامل موفقیت است. تغییرات مداوم در مدیریت پروژه مخرب است. دقت در انتخاب افراد سبب احتراز از هزینه‌های تغییر می‌شود. به یقین ثبات در مدیریت اجرایی از عوامل موفقیت شرکت‌های خصوصی در فعالیت‌های مشابه است، به‌طوری‌که که در این‌گونه شرکت‌ها، در پروژه‌های متعدد با چهره‌های ثابت مواجه هستیم. دیگر نکته‌ای که مایلم بر آن تاکید کنم، کنترل هزینه‌هاست. کنترل هزینه و مدیریت جریان نقدینگی از مهم‌ترین فاکتورهای موفق شدن یک پروژه هستند. به شخصه فکر می‌کنم در زمان شروع این پروژه عملکرد خیلی مطلوبی در کنترل هزینه نداشته‌ایم که همین موضوع سبب ایجاد مشکلاتی شده است.

سیستم و انفورماتیک تجسم کار گروهی

حسین قدسی فر، رئیس بخش سیستم و انفورماتیک نوتاش

فارغ‌التحصیل کارشناسی مهندسی صنایع از دانشگاه صنعتی اصفهان و فوق لیسانس مدیریت سیستم و بهره‌وری از دانشگاه صنعتی امیرکبیر هستم. همکاری خود را از ابتدای سال ۸۳ با مجموعه فراب در معاونت برنامه‌ریزی و توسعه سیستم‌ها آغاز کردم و از آذر ماه ۸۹ نیز به خانواده نوتاش پیوستم و در دو حوزه سیستم و انفورماتیک فعالیت دارم. تجربه انجام فعالیت‌های سیستمی در درون سازمان و انجام فعالیت‌های حوزه انفورماتیک در خارج از مجموعه فراب، امکان قرار گرفتن این دو حوزه کاری را در یک بخش فراهم نمود. اگر بخواهم بخش سیستم و انفورماتیک شرکت نوتاش را ترسیم کنم، سرعت، پویایی و تجسم کار گروهی، اولین جمله‌ای است که می‌تواند تا حد بسیار زیادی شما را با این بخش آشنا کند.

حوزه سیستم: شاید مقایسه ستاد نوتاش با شرکت‌های مادر خود یعنی فراب و ناردیس، تجسم کوچک بودن را به دنبال داشته باشد اما وقتی در حوزه‌های فرایندی سازمان دقیق شویم، خواهیم دید که اجرای فعالیت‌ها و فرایندهای درون‌سازمانی، به دلیل نیاز سازمان C به سرعت بالا و همچنین نظارت‌های مورد نیاز ستاد، پیچیدگی‌های بسیار گسترده‌ای را به دنبال دارد. این پیچیدگی، زمانی که با موقعیت‌های مختلف مکانی، ماهیت متفاوت پروژه‌ها و همچنین فرهنگ‌های کاری گوناگون مواجه هستیم، خود را بیشتر نشان می‌دهد. حوزه نصب و اجرای فعالیت‌ها در کارگاه، معمولا تنش‌های خاص خود را به همراه دارد و تغییرات در تعداد نیروها و کاهش و افزایش آنها در زمان‌های کوتاه، می‌تواند اثرات و طبعات گسترده‌ای را در سازمان به دنبال داشته باشد. بنابراین، چابکی، چالاکی و اجرای سریع و هموار فرایندهای کاری در نوتاش، می‌تواند از شرکت نوتاش، یک سازمان پیشرو، حرفه‌ای و متعالی به‌وجود آورد. اجرای این فرایندها میسر نیست مگر با دقت، سرعت، همدلی و چند مهارتی بودن همکارانی که سازمان، استراتژی‌ها و چشم‌انداز آن را می‌شناسند و ارتقا سطح کیفی فعالیت‌ها را در راستای تحقق ماموریت‌ها و اهداف سازمان دنبال می‌کنند. یکی از ماموریت‌های اصلی این بخش در حوزه سیستم، تقویت سازمان ضمن توسعه سیستم مدیریت یکپارچه می‌باشد. این بخش با در نظر گرفتن سیستم مدیریت یکپارچه فراب و با اشراف بر نیازمندی‌های حوزه نصب و اجرا، نسبت به طراحی فرایندها و تدوین روش‌ها و گردش‌کارها اقدام می‌نماید. بازنگری و بهبود روش‌ها، دستورالعمل‌ها و فرم‌های تدوین شده، سازماندهی ساختار سازمانی و اجرای پروژه برنامه‌ریزی استراتژیک از دیگر فعالیت‌های بخش سیستم می‌باشد. از جمله نتایج ایجاد و توسعه سیستم مدیریت یکپارچه در کارگاه‌ها، می‌توان به اجرای موفقیت‌آمیز ممیزی‌های شخص ثالث شرکت‌های فراب و ناردیس اشاره نمود که با مشارکت همکاران نوتاش در کارگاه‌ها انجام پذیرفته است.

حوزه انفورماتیک: بخش انفورماتیک اولین بخشی است که با ساختمان ستادی و کلیه سایت‌های شرکت نوتاش به منظور راه‌اندازی ارتباطات اینترنتی، سیستمی، کامپیوتری و تلفنی در ارتباط می‌باشد. جداسازی بستر فعالیت‌های پشتیبانی نوتاش از فراب و شرکت‌های تابعه از اوایل سال ۹۰، اولین گامی بود که اهمیت فعالیت‌های تیمی را در بخش سیستم و انفورماتیک شفاف ساخت. تحویل گرفتن تمامی سرویس‌ها و انجام کلیه فعالیت‌های مرتبط در حوزه‌های مختلف از قبیل سرویس‌های اینترنت، ایمیل، سرویس‌های شبکه، راه‌اندازی و گسترش سرورها، تامین سخت‌افزار، راه‌اندازی شبکه LAN (داخلی) و ایجاد بستر ارتباطی و نظارت بر نصب دکل ارتباطی برای ارتباط در بستر اینترنت و انتخاب شرکت Provider اینترنت در کارگاه‌ها، تجهیز سیستم‌های شبکه نظیر فایروال، سوئیچ، سیستم تلفن در ساختمان کارگاه‌ها (از قبیل یوتیلیتی ۲۴-۲۲، NGL خارگ، ایران LNG، پالایشگاه کیش و تصفیه خانه شیراز)، پشتیبان‌گیری از اطلاعات شرکت با ارایه روش‌های زمانبندی شده و مدیریت امنیت اطلاعات، مرتفع‌سازی مشکلات کامپیوتری و پاسخگویی به سوالات همکاران، همچنین مدیریت اموال و تجهیزات سخت‌افزاری و ورود و خروج اطلاعات، از فعالیت‌های حوزه انفورماتیک در حوزه سخت‌افزار و شبکه می‌باشد. در حوزه نرم‌افزار نیز مدیریت سایت‌های اینترنت و اینترانت، تامین و پشتیبانی بیش از ۲۰ سیستم نرم‌افزاری، توسعه نرم‌افزارهای داخلی و مدیریت و پشتیبانی از اطلاعات سازمان، از جمله فعالیت‌های گروه انفورماتیک می‌باشد که تلاش و کوشش کارشناسان حوزه IT، به منظور پویایی سرویس‌های کامپیوتری، شبکه، ارتباطات و نرم‌افزار را قابل تقدیر می‌کند.

بخش انفورماتیک اولین بخشی است که با ساختمان ستادی و کلیه سایت‌های شرکت نوتاش به منظور راه‌اندازی ارتباطات اینترنتی، سیستمی، کامپیوتری و تلفنی در ارتباط می‌باشد. جداسازی بستر فعالیت‌های پشتیبانی نوتاش از فراب و شرکت‌های تابعه از اوایل سال ۹۰، اولین گامی بود که اهمیت فعالیت‌های تیمی را در بخش سیستم و انفورماتیک شفاف ساخت

نوتاش با تمام توان در خدمت گروه فراب

علی زندی مهری، مدیر برنامه ریزی و سیستم ها

علی زندی مهری هستم و در سال ۱۳۸۱ با شرکت فراب آشنا شدم. فعالیت خود را با معاونت طرح و برنامه سابق (برنامه ریزی و توسعه سیستم های فعلی) آغاز نمودم. ورود من مقارن بود با آمادگی فراب جهت حضور در جایزه ملی بهره وری و لذا اینجانب نیز به عنوان یکی از اعضای تیم پروژه و با هدایت جناب آقای ناجی مقدم(معاون وقت و سرکار خانم مهندس علی میرزایی مدیر سیستمها و روش‌ها) مشغول به کار شدم. پس از موفقیت اخذ گواهینامهEFQM، به منظور رشد تعالی سازمان پروژه های بهبود از جمله مدیریت استراتژیک در سازمان پیاده سازی گردید و نهایتا موفق به اخذ تقدیر نامه EFQM در سال بعد از آن شدیم. از دیگر پروژه های بهبود در سازمان تعریف و اخذ گواهی نامه سیستم مدیریت یکپارچه یا IMS بود که برای اینجانب با توجه به گوناگونی پروژه های فراب (آبی، حرارتی و نفت و گاز) تجربه ای بس گران بها بود. با توجه به تجارب کسب شده در فراب و تجارب گذشته پروژه های نفتی در سال ۱۳۸۵ اینجانب به معاونت اجرایی نفت و گاز و پتروشیمی رفته و در پروژه پتروشیمی خارگ مشغول به کار شدم. پس از تشکیل شرکت ناردیس و کم شدن حجم کار پروژه خارگ(به واسطه تعطیل شدن پروژه) با مدیریت توسعه بازار معاونت نفت و گاز در چند مناقصه همکاری نموده و مدت کمی در پروژه فروزان و پس از برنده شدن پروژه ایران ال ان جی در این پروژه شروع به فعالیت نمودم. در سال ۱۳۸۷ با تاسیس شرکت نوتاش و مذاکرات انجام شده با آقای مهندس واحدی به شرکت نوتاش با عنوان مدیر برنامه ریزی و سیستم ها وارد شدم.

پروژه های کارون ۴ و گتوند، سرآغاز فعالیت های اجرایی توسط شرکت نوتاش بود که به مرور توسعه نوتاش را به دنبال داشت و بعد از آن حجم زیاد پروژه های شرکتهای فراب و ناردیس به نوتاش تفویض شد. جا دارد از زحمات آقای مهندس واحدی در اخذ این پروژه ها تشکر نمایم.

با گذشت حدود دو سال از شروع جدی کار شرکت نوتاش (در اوایل سال۱۳۸۸) پروژه های آبی، حرارتی و نفتی به شرح زیر در شرکت در حال انجام بودند:

پروژه های آبی: کارون۴– گتوند– تانا– سیاه بیشه– سیمره– خداآفرین– لوارک– سنگ توده۲– توسعه مسجدسلیمان

پروژه های حرارتی: سیری– دالاهو– پارسیان– شیرکوه

پروژه های نفت و گاز: یوتیلیتی فازهای ۲۴–۲۲ یوتیلیتی خارگ و شیرین سازی ایران ال ان جی

وضعیت کنونی نوتاش

با تلاش کلیه دوستان و همراهی کارفرمایان شرکت نوتاش به حمداله تعداد زیادی از پروژه های مذکور به سرانجام رسیده و یا در حال انجام هستند که جدول ارائه شده وضعیت فعلی کلیه پروژه های نوتاش را نشان می‌دهد. نکته قابل توجه در این جدول روند رو به کاهش اخذ پروژه های جدید در اواخر سال گذشته است. به عبارت دیگر روند مناسبی نداشته است. لذا این شرکت با انجام پروژه های بهبود سعی بر مثبت نمودن روند فوق را داشته که در بخش بعد به آن می‌پردازیم.

افق پیش رو

پس از تغییر و تحولات انجام شده در نوتاش، شناسایی نقاط قوت و نقاط قابل بهبود سازمان، در دستور کار قرار گرفت تا ضمن شناخت انتظارات کارفرما (فراب و ناردیس) نسبت به توسعه و بهبود تعاملات فی ما بین گام برداریم. در این راستا، پروژه مدیریت استراتژیک متوازن با رویکرد BSC تعریف و اجرا شد. به موازات پروژه مدیریت استراتژیک، پروژه‌های بهبود متعددی در سازمان تعریف و جاری شد که ماحصل اجرای آنها، تغییراتی را در سازمان به دنبال داشت و فراب و ناردیس، اجرای دو پروژه زیرگذر تهران– تبریز و پایپینگ ستاره خلیج فارس را به نوتاش واگذار کردند. امید است با تغییرات پیش آمده و تغییرات پیش رو، روند مثبتی در رضایتمندی کارفرما به وجود آید که ثمره آن ورود پروژه‌های جدید به سازمان باشد. می‌توان گفت شرکت نوتاش با تجربه کسب شده در فراز و نشیب ۴ ساله اخیر، در اجرای پروژه‌های شرکت فراب و ناردیس و همچنین با استفاده از تجربیات نفرات کلیدی خود آماده همکاری با کلیه مجریان و مدیران پروژه در مجموعه فراب را داشته و به عنوان بازوی اجرایی این گروه آمادگی حضور در کلیه عرصه های اجرایی را دارد.

برنامه ریزی نوتاش گروه چند مهارتی و نماد کار گروهی

مدیریت برنامه ریزی و سیستم ها جز اولین مدیریت های شکل گرفته در حوزه ستاد بوده است که طی ۴ سال گذشته با توجه به روند مناسبی که طی نموده به طور تدریجی از سازمان فراب مستقل گردیده است.به نظر بنده مهمترین مشخصه مورد نظر این مدیریت چند وظیفه ای یا چند مهارتی بودن تیم آن است چرا که از ابتدا با نبود نفرات کامل ستاد، کلیه وظایف مورد نیاز سازمان را (از جمله فعالیت های اجرایی یا بازرگانی) با تیم سازی مناسب به انجام رسانده است.همانطور که مستحضر هستید شرکتها در ابتدای تاسیس نیاز به کار گروهی و همدلی دارند چرا که سیستم ها و روشهای مدونی وجود نداشته و به تبع آن مستقر هم نگردیده، همچنین شرح وظایف و گردش کارها به خوبی مشخص نشده است. علاوه بر این موضوع شرکت نوتاش با حجم عظیمی از کارها در همین ابتدا مواجه بود ، پس از یک سوحجم کار و از سوی دیگر دوره آغازین تاسیس شرکت، انرژی مضاعفی جهت انجام امور جاری و پاسخگویی به کار را مطلبید.با همدلی و همراهی تیم برنامه ریزی و دیگر نیروهای ستاد مراحل آغازین و ابتدایی را پشت سر گذاشته و به حمداله توانستیم جلب رضایت کارفرمایان در برخی از حوزه ها را به صورت نسبی اخذ نماییم. پر واضح است با شرایط فوق امکان جلب رضایت کامل برای سازمان وجود نداشت ولی امید است با تغییرات جدید و اهداف تعیین شده، جلب رضایت کامل (صد در صد) در آینده ای نزدیک حاصل گردد.چارت این مدیریت در ابتدا با توجه به شرح وظایف تعریف شده شامل بخشهای برنامه‌ریزی، کنترل هزینه، سیستم و انفورماتیک و توسعه بازار بود که پس از تغییرات انجام شده در چارت کنونی بخش توسعه بازار به مدیریت تبدیل گردید. در حال حاضر این مدیریت از زیر بخشهای زیر تشکیل گردیده است: بخش برنامه‌ریزی که شامل نفرات تهران و کارگاه‌ها می باشد که این بخش بدون حضور رئیس با سه نفر کنترل پروژه تهران و نیروهای مستقر در کارگاه، پیگیری‌های پروژه، گزارشات کارفرمایان، گزارشات جلسات، تهیه و بازنگری برنامه زمانبندی پروژه تا قبل از تشکیل تیم پروژه، تهیه گزارشات لازم هیئت مدیره، جلسات پیشرفت پروژه و ... را بر عهده دارند.بخش کنترل هزینه نیز در حال حاضر بدون رئیس با دو نفر کارشناس مربوطه کلیه فعالیتهای مربوطه از جمله گزارشات بودجه، عملکرد شرکت، گزارشات هزینه و درآمد تعهدی و نقدی پروژه ها ، تهیه ادعاها یا مشارکت در آن، تهیه گزارش سود و زیان پروژه ها، گزارش گردش نقدی سازمان، حساب های مجازی پروژه ها و ... را انجام می دهد. با توجه به شرایط پروژه های بخش C، این بخش از اهمیت به سزایی برخوردار است که در این قسمت با انجام دادن یا انجام ندادن کار هزینه های سنگین کارکنان به سازمان منتقل خواهد شد و لذا می بایست کنترل های مورد نیاز در زمانهای لازم انجام پذیرد. بخش سیستم و انفورماتیک نیز به عنوان زیرساختهای شرکت یکی از حساسترین و همچنین اساسی ترین ساختارهای سازمانی است. این بخش که از دو واحد سیستم و انفورماتیک تشکیل شده با ریاست آقای مهندس قدسی فر در حال انجام وظایف خود می باشد که با توجه به گستردگی کار این بخش و تنوع آن، در بخش دیگر به شرح کامل آن پرداخته خواهد شد.

پس از تغییر و تحولات انجام شده در نوتاش، شناسایی نقاط قوت و نقاط قابل بهبود سازمان، در دستور کار قرار گرفت تا ضمن شناخت انتظارات کارفرما (فراب و ناردیس) نسبت به توسعه و بهبود تعاملات فی ما بین گام برداریم. در این راستا، پروژه مدیریت استراتژیک متوازن با رویکرد BSC تعریف و اجرا شد. به موازات پروژه مدیریت استراتژیک، پروژه‌های بهبود متعددی در سازمان تعریف و جاری شد که ماحصل اجرای آنها، تغییراتی را در سازمان به دنبال داشت و فراب و ناردیس، اجرای دو پروژه زیرگذر تهران– تبریز و پایپینگ ستاره خلیج فارس را به نوتاش واگذار کردند

ردیف	عنوان پروژه	مکان پروژه	شرح پروژه	مشخصات پروژه	وضعیت فعلی
			پروژه های آبی		
۱	کارون ۴	استان خوزستان،۶۸ کیلومتری شهرستان ایذه، رودخانه کارون	نصب کلیه تجهیزات برقی مکانیکی نیروگاه	چهار واحد ۲۵۰ مگاواتی (توربین از نوع فرانسیس	در فاز اختتام
۲	گتوند	خوزستان،۲۵ کیلومتری شمال شهرستان شوشتر،شهر گتوند،رودخانه کارون	نصب کلیه تجهیزات برقی مکانیکی نیروگاه	چهار واحد ۲۵۰ مگاواتی (توربین از نوع فرانسیس	فعال
۳	تانا	کشور کنیا، استان مرکزی، ۸۵ کیلومتری نایروبی	نصب کلیه تجهیزات برقی مکانیکی نیروگاه	چهار واحد در مجمع ۲۵ مگاوات	خاتمه یافته
۴	سیاه بیشه	استان مازندران ، بعد از تونل کندوان	نصب کلیه تجهیزات برقی مکانیکی نیروگاه	۴ واحد نیروگاه ۲۵۰ مگا واتی	فعال
۵	سیمره	استان ایلام – ۳۰ کیلومتری شمال غرب دره شهر – رودخانه سیمره	نصب کلیه تجهیزات برقی مکانیکی نیروگاه	۴۸۰ مگاوات (روزمینی)	فعال
۶	شهریار	۳۹ کیلومتری شمال غرب میانه	نصب تجهیزات هیدرومکانیک و تونل انحراف	کنترل سیلاب و تولید ۱۶۸ گیگا وات ساعت انرژی	خاتمه یافته
۷	خداآفرین	استان آذربایجان شرقی – ۸۰ کیلومتری غرب شهر اصلان دوز – روی رودخانه ارس	نصب کلیه تجهیزات برقی مکانیکی نیروگاه	۱ واحد نیروگاه ۱۰۰ مگا واتی	غیرفعال
۸	لوراک	شمال شرق استان تهران، لواسان	عملیات باز سازی واحد اول نیروگاه	۴۷ مگاوات	خاتمه یافته
۹	سنگ توده۲	کشور تاجیکستان، استان ختلان، شهر سربند، منطقه قرآن تپه، رودخانه وخش	نصب کلیه تجهیزات برقی مکانیکی نیروگاه	دو واحد نیروگاه ۱۱۰ مگا واتی (نوع توربین کاپلان)	فعال
۱۰	توسعه مسجد سلیمان	استان خوزستان ، ۲۵ کیلومتری شمال شرقی شهرستان مسجد سلیمان ، رودخانه کارون	تعمیر و راه اندازی ژنراتور و خدمات راه اندازی نیروگاه	۴ واحد نیروگاه ۲۵۰ مگا واتی	خاتمه یافته
			پروژه های حرارتی		
۱۱	سیری	استان هرمزگان، جزیره سیری	اجرای کلیه عملیات ساختمانی و نصب تجهیزات نیروگاه	دو واحد گازی مجموع ۲۵ مگاوات	خاتمه یافته
۱۲	اسلام آباد	استان کرمانشاه، اسلام آباد	اجرای مخازن سوخت نیروگاه سیکل ترکیبی دالاهو به صورت EPC	سه عدد مخزن ۳۳۰۰۰ هزار لیتری به صورت EPC	خاتمه یافته
۱۳	پارسیان	استان فارس، شرق مهر	اجرای کلیه عملیات ساختمانی و نصب تجهیزات نیروگاه	۴ واحد GTG هر یک به ظرفیت ۲۵ مگاوات	متوقف
۱۴	یزد	استان یزد، یزد، ۲۵ کیلومتری جاده فولاد آلیاژی	اجرای کلیه عملیات ساختمانی و نصب تجهیزات نیروگاه	نیروگاه از نوع سیکل ترکیبی و دارای دو واحد گازی ظرفیت هر کدام ۱۶۰ مگاوات و یک واحد بخار ۱۶۰ مگاواتی	فعال
			پروژه های نفت و گاز		
۱۵	ایران ال ان جی	بوشهر، ۵۰ کیلومتری عسلویه، منطقه تمبک	اجرای کلیه عملیات ساختمانی و نصب تجهیزات، استراکچر، پایپینگ و برق و ابزاردقیق	شیرین سازی حدود دو هزار میلیون فوت مکعب گاز طبیعی روزانه در دوخط تولید	فعال
۱۶	خارگ	استان بوشهر، جزیره خارگ	اجرا و راه اندازی کلیه عملیات ساختمانی و نصب تجهیزات، سازه فلزی، پایپینگ و برق و ابزاردقیق	واحدهای یوتیلیتی طرح ان. جی. ال خارگ شامل نیروگاه، واحد بخار، مخازن ذخیره و ...	فعال
۱۷	فاز ۲۴-۲۲	منطقه پارس جنوبی	اجرای عملیات سیویل ،پایپینگ،برق	نصب واحدهای یوتیلیتی فازهای ۲۴~۲۲ پارس جنوبی	فعال
۱۸	توسعه میدان گازی کیش	کیش، بندر چارک، بندر آفتاب، گرزه	تکمیل تجهیزکارگاه پروژه توسعه میدان گازی کیش	تکمیل تجهیز کارگاه ، ابنیه،تاسیسات برقی و مکانیکی برای ساختمانهای اداری ،نگهبانی ،محوطه سازی و کمپ های کارشناسی و متخصصین	فعال

مدیریت برنامه ریزی و سیستم ها جز اولین مدیریت های شکل گرفته در حوزه ستاد بوده است که طی ۴ سال گذشته با توجه به روند مناسبی که طی نموده به طور تدریجی از سازمان فراب مستقل گردیده است.به نظر بنده مهمترین مشخصه مورد نظر این مدیریت چند وظیفه ای یا چند مهارتی بودن تیم آن است چرا که از ابتدا با نبود نفرات کامل ستاد، کلیه وظایف مورد نیاز سازمان را (از جمله فعالیت های اجرایی یا بازرگانی) با تیم سازی مناسب به انجام رسانده است

کسب اعتماد و اطمینان کارفرمایان، الگوی رفتاری نوتاش

علیرضا زارعی، مدیریت مهندسی

اینجانب فارغ‌التحصیل کارشناسی ارشد مهندسی برق در گرایش کنترل از دانشگاه علم و صنعت ایران با بیش از ۱۳ سال سابقه کار هستم. فعالیت خود را از شرکت فراب آغاز نموده‌ام و از دو سال پیش و با شروع اشتغال در نوتاش، پس از حدود ۴ سال کار در شرکت‌هایی مانند نارگان، مجدداً در خدمت این گروه بوده‌ام.

وظایف مدیریت مهندسی نوتاش در سه بخش کلی قابل تعریف هستند. تهیه اسناد مربوط به تجهیز کارگاه پروژه‌ها شامل طراحی کلیه ساختمان‌ها، سیستم‌ها و تجهیزات و همکاری در تامین و ساخت و نهایتاً اجرای آنها از بخش‌های اصلی کار این مدیریت است. بخشی دیگری از کار این مجموعه حضور در پروژه‌های جاری شرکت با پیگیری و ساماندهی دفاتر فنی و دریافت مدارک از کارفرما و ارسال آنها به دفاتر فنی، تهیه لیست‌های خرید در حوزه‌هایی که خرید برعهده نوتاش است، هماهنگی و همکاری نزدیک با تیم پروژه به منظور رفع مشکلات فنی و اجرایی، همکاری با بخش برنامه‌ریزی جهت تهیه برنامه زمانبندی پروژه‌ها، همکاری با دفاتر فنی جهت رفع پانچ‌ها، تهیه دستورالعمل‌ها و روش‌های تست و راه‌اندازی، و در صورت لزوم انتخاب پیمانکاران در این ارتباط می‌باشد.

همکاری در اجرای مناقصات و تهیه پیشنهادها بخش بعدی فعالیت‌های این مدیریت را تشکیل می‌دهد. تهیه اسناد فنی و برآورد احجام کار جهت ارسال به پیمانکاران و ارزیابی فنی آنها بخشی از فعالیت‌های این حوزه هستند. از سوی دیگر بررسی اسناد و مدارک کارفرمایان، برآورد احجام کار یا مرور احجام تهیه شده، همکاری در برآورد هزینه پروژه و تهیه اسناد فنی مورد نظر کارفرمایان از مهم‌ترین فعالیت‌های این مدیریت در این بخش هستند. نظر به حضور پررنگ این مدیریت در ارتباط با تهیه اسناد مناقصات و پیشنهادها و برخورد با پیمانکاران جز از یک سو و کارفرمایان از سوی دیگر، بر خود لازم می‌بینم که به تشریح دغدغه‌های نوتاش در ارتباط با روابط پیمانکاری و کارفرمایی بپردازم.

واقعیت این است که رفتاری که برخی از پیمانکاران داخلی در مقابل کارفرمایان در پیش می‌گیرند، شاید بعضی مواقع در نظر مذموم و ناپسند جلوه نماید، اما در هر صورت و در شرایط کاری کشور، رفتاری حرفه‌ای محسوب می‌گردد. حرفه‌ای نه به معنای پروفشنال، بلکه به معنای نیاز کاری منطبق بر شرایط روز. تلاش دائم جهت طرح ادعا (Claim) (درست یا نادرست)، تلاش به منظور افزایش محدوده کاری (موجه یا غیرموجه)، ارایه صورت وضعیت‌های نه چندان واقعی، اعمال فشار بر کارفرما با تعطیلی کار، .. و رفتارهایی از این دست از قواعد رایج بازی پیمانکاران داخلی هستند که متاسفانه و به تدریج به فرهنگ آنها تبدیل شده است. رفتارهایی که غالباً کارفرمایان نیز به نحوی مهر تایید برآنها می‌زنند و سبب رواج و گسترش آنها می‌شوند. به‌طور مثال شاهد هستیم که در غالب مناقصات، دولتی و خصوصی، کارفرمایان این حق را برای خود قائل هستند که نهایتاً پیش از امضا قرارداد از پیمانکاران تخفیف بگیرند. پرواضح است که این روال غلط سبب شده که کلیه پیمانکاران از پیش

مبلغی به منظور تخفیف آتی روی قیمت واقعی کار خود ببینند و در انتها آن را به‌عنوان تخفیف نهایی از کل قیمت کم کنند. یعنی عملا کارفرما دستاوردی نخواهد داشت اما چون این امر مرسوم شده، برای همه پذیرفتنی جلوه می‌کند. حتی در مواردی متاسفانه کارفرمایان میزان تخفیف را به پیمانکاران پیشنهاد می‌دهند و عملاً قیمت واقعی پروژه و نیز قیمت‌های ارایه شده در مناقصه به نحوی لو می‌رود، اما این روال غلط همچنان ادامه دارد. از روال غلطی که متاسفانه اکثر کارفرمایان در پیش می‌گیرند، عدم توجه یا توجه اندک به امتیاز فنی پیمانکاران است. غالبا چشم کارفرما به کمترین قیمت ارایه شده است. حتی در بسیاری موارد اگرچه مطمئن هستند که انجام کار با قیمت پیشنهاد شده از سوی پیمانکار امکان‌پذیر نیست، اما با یک حساب سرانگشتی و با برآورد میزان کلیم حداکثری پیمانکار که ممکن است با وجود آن باز هم قیمت پیمانکار از قیمت پیشنهادی پیمانکار دوم کمتر باشد، ترجیح می‌دهند که کار را به او بسپارند. یعنی کارفرما از پیش می‌داند که پیمانکار امکان ندارد بتواند کار را با قیمت پیشنهادی‌اش انجام دهد، اما پیش خود محاسبه می‌کند که حتی اگر فلان مقدار هم به او اضافه پرداخت نماید، باز هم از واگذاری کار به پیمانکار دوم اقتصادی‌تر است. این یعنی کارفرمایان خود سبب تشویق پیمانکاران به ارایه شیوه‌ای غلط در کسب پروژه می‌شوند بدون اینکه به صلاحیت پیمانکار استخدام شده توجه نمایند و بدانند که این کار می‌تواند در نهایت چه ضرر و زیانی برای پیمانکاران واقعی ایجاد نماید.

در تقابل با موارد گفته شده و با درک صحیح از شیوه‌های پیمانکاری، شرکت نوتاش همواره سعی کرده است رفتار متفاوتی داشته باشد. تلاش در شناسایی پیمانکاران خوشنام از اقدامات اولیه در این راه است. به همین منظور درحال تهیه لیست جدیدی از پیمانکاران است تا بتواند در انجام پروژه‌های خود از آنان یاری بگیرد. پیمانکارانی که بعضاً سال‌هاست در کنار مجموعه فراب کار کرده‌اند و با منش و خوی فراب آشنایی دارند بخش بزرگی از لیست را تشکیل می‌دهند.

روش اتخاذ شده از سوی نوتاش در برابر کارفرمایان، رفتاری مبتنی بر صداقت و به منظور کسب اعتماد و اطمینان کارفرمایان خود است که البته این تفکر ملهم و برگرفته از طرز تفکر بنیانگذاران شرکت و از اهداف عالیه تاسیس شرکت بوده است. به واقع نوتاش خود را جدای از خانواده نمی‌داند و به تمامی سعی می‌نماید تا حافظ و مدافع منابع شرکت‌های هم‌خانواده در پروژه‌ها باشد. در سلسله جلساتی که به تازگی و به منظور تبیین استراتژی‌های نوتاش برگزار شد، دوباره و با تاکیدی بیش از پیش روی این اصل به‌عنوان یکی از خط‌مشی‌ها و ارزش‌های اصلی شرکت تاکید شد.

در دیگر سوی و در ارتباط با پیمانکاران جز نیز نوتاش تلاش دارد تا رفتار متعادل، منصفانه و با تعاملی دو سویه در پیش گیرد. تلاش در جهت رفع کاستی‌هایی که بعضاً در طول چند سال گذشته در ارتباط با پیمانکاران جز حادث شده و البته با توجه به جوان بودن شرکت اجتناب‌ناپذیر بوده‌اند، از مواردی است که مجموعه مدیریت شرکت بر آن اتفاق نظر دارند و تلاش می‌کنند به دید تجربیاتی ارزشمند از آنها در تعاملات آینده استفاده نمایند.

واقعیت این است که رفتاری که برخی از پیمانکاران داخلی در مقابل کارفرمایان در پیش می‌گیرند، شاید بعضی مواقع در نظر مذموم و ناپسند جلوه نماید، اما در هر صورت و در شرایط کاری کشور، رفتاری حرفه‌ای محسوب می‌گردد. حرفه‌ای نه به معنای پروفشنال، بلکه به معنای نیاز کاری منطبق بر شرایط روز

صحن بوستان ذوق بخش و صحبت یاران خوشست

حمیدرضا خادم‌الفقرا، مدیر پروژه ایران ال ان جی

دانش آموخته رشته مکانیک هستم و در سال ۱۳۸۰ به‌عنوان کارشناس فنی در معاونت مهندسی به خانواده بزرگ فراب پیوستم. حدود هشت سال در معاونت مهندسی درمدیریت‌های جانمایی تجهیزات و مدیریت تاسیسات افتخار فعالیت داشتم که فرازهای اصلی آن جانمایی نیروگاه، طراحی سیستم‌های جانبی (BOP) نیروگاهی، طراحی Piping، سرپرستی بخش Piping و هماهنگ کننده مهندسی پروژه سیمره می‌باشد. در سال ۱۳۸۸ به‌عنوان مدیر مهندسی به شرکت نوتاش پیوستم. هدف‌گزاری اولیه ما درآن زمان ارتقا کمی وکیفی مدیریت مهندسی وبازنویسی نقش وکارکرد آن در بخش اجرا و راه‌اندازی بود. سازماندهی مجدد دفاتر فنی، تغییر و تدوین رویه‌های تهیه پیشنهادهای فنی ومالی، مستندسازی رویه‌های اجرایی وسازماندهی مرکز اسناد تهران (به کمک زنده یاد حسن خانی) اهم گام‌های نخست مهندسی بود.همزمان با ورود نوتاش به حوزه نفت و گاز و ضرورتهای زمانی که وجود داشت بخشی از مسوولیت‌های این حوزه کاری از جمله برآورد احجام، تعیین و روشن سازی محدوده کار، پیشنهاد قیمت و مذاکرات و هماهنگی‌های اولیه پروژه به مهندسی سپرده شد و اوایل سال ۱۳۹۰ همزمان مسوولیت پروژه LNG نیز به من واگذار گردد. این پروژه در نزدیکی شهر کنگان در ۶۰ کیلومتری شمال غرب عسلویه واقع شده و شامل دو مجموعه (Train) با ظرفیت MMSCFD 995است. هر trainشامل (واحد ۱۲)، واحد شیرین‌سازی که وظیفه آن جداسازی H2S و C02 و ترکیبات آلی گوگرد یامرکاپتان‌ها، واحد ۱۳، واحدنمزدایی و حذف مرکاپتان‌ها است که با استفاده از غربالگری رطوبت ومرکاپتان‌های باقی مانده جدا می‌شدند، (واحد ۱۴)، واحد حذف جیوه به کمک ذغال فعال، (واحد ۱۹)، واحد بازیابی، (واحد ۲۰)، شیرین سازی LPG که شامل فرآوری پروپان و بوتان است، واحد ۶۲و ۶۳ نیز مربوط به سیستم‌های بخار و گاز سوخت می‌باشند. همچنین واحد ۱۱، واحد مترینگ گاز ورودی در Train II جانمایی شده است. این پروژه در بخش اجرا شامل نصب و پیش راه‌اندازی ۴۳۰ تجهیز، نصب و اجرای ۷۰۰۰تن /۶۰۰ هزار inch/Dia پایپینگ، نصب حدود ۱۶۰۰۰ تن سازه فلزی، اجرای حدود ۵۰۰۰ تن آرماتور، ۲۰۰ هزار متر مکعب خاکبرداری، ۵۵۰۰۰ متر مکعب بتن‌ریزی و نیز اجرای ۶۰۰۰ متر مربع ساختمان ضد انفجار است. عملیات اجرایی این پروژه در چهارچوب یک قرارداد جامع شامل کلیه عملیات اجرایی نصب، اجرا، پیش راه‌اندازی، راه‌اندازی ونیز تجهیز کارگاه به شرکت نوتاش سپرده شد که بزرگ‌ترین قرارداد شرکت نوتاش است. مهم‌ترین هدف هر قرارداد انتقال بخشی از ریسک‌ها به طرف دیگر است، اما به نظر نمی‌رسید نوتاش گزینه جامعی برای این منظور باشد و بدون تعارف انتخاب نوتاش به‌عنوان پیمانکار اصلی بخش نصب و اجرا مرهون روشن بینی مدیران ارشد سازمان وصبر و هدایت شرکت ناردیس به‌عنوان کارفرما و به‌ویژه مدیریت پروژه مهندس مجیدی می‌باشد. بواسطه این مدیریت هماهنگ در پروژه مزیت مضاعفی ایجاد گردید. ساختارهای موازی نظارتی و اجرایی در دوشرکت ایجاد نشد و با تلاش مضاعفی که در نوتاش مصروف سازماندهی و عملیاتی شدن فرایندهای لازم گردید اعتماد و تعادل خوبی در پروژه ایجاد شده است و به نظر می‌رسد در پوشش مدیریت کارفرما، امروز نوتاش کارنامه قابل ارایه‌ای دارد. گام نخست و اساسی در هر سایت ساختن تیم مناسب ومنسجم است که در این زمینه به‌واسطه فرهنگ مانوس سازمان با محدودیت‌هایی مواجه شدیم که با درک متقابلی از نیازها ومحدودیت‌ها در سازمان انعطاف مناسبی به‌وجود آمد وتیم پروژه امروز از نقاط قوت ماست. در بخش اجرا وتجهیز کارگاه عملیات اجرایی از اوایل سال ۱۳۹۰ آغازشد. دراین چهارچوب تا کنون ۳۵ قرارداد در نوتاش تنظیم و مبادله شده است که مجموع آن تاکنون حدود ۲۵ میلیارد تومان است. پروژه ۱/۲۰۰/۰۰۰ نفر ساعت عملیات اجرایی بدون حادثه را پشت سر گذاشته، در بخش تجهیز کارگاه تا امروز، عملیات ساختمانی کمپ مسکونی با ظرفیت ۷۶۰ نفر شامل ۷ سوله کارگری، ۴ ساختمان مهندسی/ تکنسینی و تاسیسات جانبی آن به مساحت حدود ۷۰۰۰ متر مربع به اتمام رسیده است و امکانات وتجهیزات لازم برای اقامت ۱۰۰ نفر نیز فراهم شده است چهار سوله به مساحت۷۲۰۰متر مربع جهت شاپ PIPINGنصب، کف سازی، کابل کشی، روشنایی و تابلوگذاری شده است، پنج هکتار انبار روباز و ۱۸۰۰ متر مربع انبار مسقف تجهیز و تکمیل شده است.جهت تست جوشکاران یک Welding school با ظرفیت تست همزمان ۱۰ جوشکار ساخته وتجهیز شده است. در بخش عملیات اجرایی تا امروز در بخش تجهیزات از مجموع ۴۲۴ تگ تجهیز۶۲۰۰ تن نصب شده است (برجسته‌ترین فعالیت های این بخش نصب دو تاور T۱۲۰۱ به وزن هرکدام ۷۸۰ تن، نصب ده تاور T۱۳۰۱ به وزن ۲۰۴۰ تن در ۱۴ روز و تخلیه و جانمایی ۷۴۰۰ تن تجهیزات در اسکله پروژه می‌باشد.) در بخش سیویل وساختمان۱۲۰ هزار مترمکعب خاکبرداری، ۱۸۰۰۰ مترمکعب بتن‌ریزی سازه‌های تجهیزات و پایپ‌رکها و در بخش ساختمان ۱۲۰۰۰ متر مکعب خاک‌برداری، ۶۵۰ تن آرماتوربندی و ۲۲۰۰ متر مکعب بتن‌ریزی انجام شده است. در بخش سازه‌های فلزی از مجموع ۹۰۰ تن ارسال شده به سایت ۷۵۰ تن نصب شده است و عملیات نصب با سرعت مناسبی در حال اجرا است.در بخش اجرا پیشرفت (تا امروز ۳۲ درصد در بخش سیویل، ۳۸ درصد در بخش ساختمان، ۲۲ درصد در بخش تجهیزات و ۱/۵ درصد در بخش سازه‌های فلزی می‌باشد.) شرکت نوتاش در خانواده فراب با مجموعه‌ای از اهداف و بر مبنای استراتژی و راهبری تدوین شده‌ای، تاسیس شده است و به نظر می‌رسد بخشی از این چرایی به گواه رشد کمی و کیفی به‌دست آمده در پنج سال گذشته محقق شده است. نوتاش پیمانکاری است که منافع و مصالح پروژه را محور تنظیم روابط و اقدامات خود قرار می‌دهد و به جای حداکثری کردن منافع خود به‌عنوان یک شرکت، در آن حداکثری کردن منافع پروژه هدف‌گذاری می‌گردد. در نوتاش تلاش می‌گردد که حداکثر شفافیت در تولید و انتقال اطلاعات ایجاد شود و از روش‌های کلاسیک و بازاری موجود در روابط بین پیمانکاران و کارفرمایان و جدال‌های مرسوم آن دوری می‌کنیم. شاه بیت ما در مدیریت پروژه حداکثر هماهنگی با فراب و ناردیس و تلاش برای کوتاه کردن زمان، کاستن از هزینه‌ها و حفظ و ارتقا کیفیت اجرا می باشد. اما به‌عنوان یک همکار نوتاشی که از فراب به این مجموعه پیوسته‌ام به نظرم نوعی ایده‌آل‌گرایی نسبت به نوتاش وجود دارد. چرا که فراب کارفرمای مجربی است که تاکنون مجموعه‌ای از پیمانکاران و پیمان‌ها را مدیریت نموده، ناردیس نیز کارفرمای حرفه‌ای در حوزه نفت و گاز است که اشراف به مسائل این حوزه دارد. «ردپای کارفرما بزرگ‌ترین ردپاست» و «کارفرمای خوب می‌تواند پیمانکار بد را به درستی هدایت کند» به باورم نکته مهمی است. در همین زمینه نقش فراب و ناردیس به‌عنوان راهبران پروژه‌ها که مدیریت و تنظیم روابط و تدوین استراتژی‌هارا به‌عهده دارند نیز حیاتی می باشد. به هر حال این سوال مهم برای ما در نوتاش وجود دارد که آیا نوتاش ارزش افزوده‌ای در پروژه‌ها ایجاد نموده است؟

شرکت نوتاش در خانواده فراب با مجموعه‌ای از اهداف و بر مبنای استراتژی و راهبری تدوین شده‌ای، تاسیس شده است و به نظر می‌رسد بخشی از این چرایی به گواه رشد کمی و کیفی به‌دست آمده در پنج سال گذشته محقق شده است. نوتاش پیمانکاری است که منافع و مصالح پروژه را محور تنظیم روابط و اقدامات خود قرار می‌دهد و به جای حداکثری کردن منافع خود به‌عنوان یک شرکت، در آن حداکثری کردن منافع پروژه هدف‌گذاری می گردد

حضور پشتیبانی در ستاد و پروژه‌ها

کورش نظری، رییس بخش تدارکات و پشتیبانی نوتاش

اینجانب کورش نظری فعالیت خود را از شرکت فراب در سال ۷۶ آغاز نمودم و از ابتدای سال ۸۹ نیز پس از انتقال به شرکت نوتاش، در بخش پشتیبانی مشغول به ارایه خدمات خود هستم.

بخش پشتیبانی شرکت نوتاش وظایف متنوعی را در دو بخش حوزه ستادی و نیز پروژه‌ها بر عهده دارد.

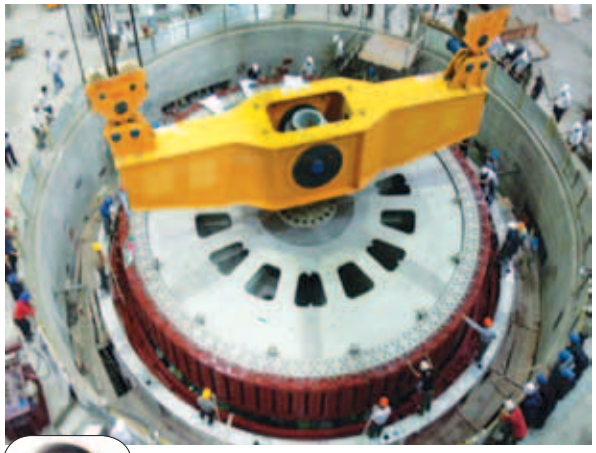
در بخش ستادی انجام خدمات داخلی، امور خرید، برگزاری نمایشگاه، برگزاری جلسات، خدمات ارسال و حمل بار به‌صورت زمینی و هوایی و دریایی، شرکت در کمیسیون معاملات خرید، حراست و نگهبانی دفتر مرکزی، انعقاد قرارداد و نظارت بر عملکرد خودروهای استیجاری و غذای ستاد بر عهده این مدیریت است.

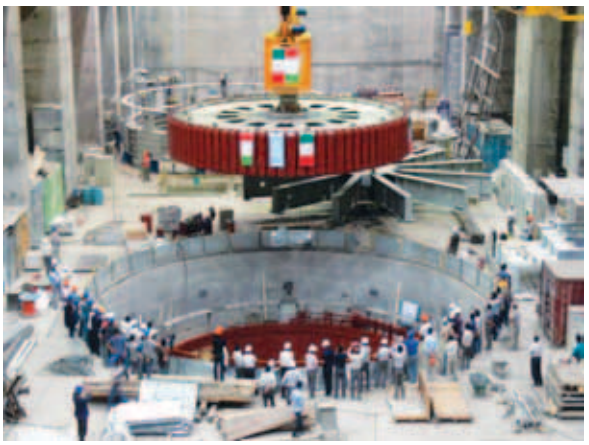
تهیه و آماده‌سازی ساختمان مرکزی نوتاش یکی از اقدامات این بخش بوده است. در شهریور ۸۹ با توجه به توسعه شرکت، ساختمان مرکزی نوتاش خریداری شده و به‌طور کامل بازسازی شد و متعاقباً در مورخ ۸۹/۱۰/۶، اولین روز کاری همکاران در این ساختمان رقم خورد.

در بخش پروژه‌ها تهیه محل اسکان همکاران در پروژه، تهیه آب شرب و انعقاد قرارداد غذای همکاران، نظارت بر عملکرد پیمانکاران غذا، خرید تجهیزات و وسایل مورد نیاز شامل اقلام مصرفی پروژه که در محل انجام می‌شود، امور خدمات، انعقاد قرارداد و نظارت بر عملکرد خودروهای استیجاری و نظارت بر عملکرد انبار مصرفی حائز اهمیت است. همچنین وظیفه خرید تجهیزات و اقلامی از پروژه که قاعدتا باید توسط بازرگانی انجام شود، نیز توسط بخش پشتیبانی انجام می‌پذیرد. این بخش شامل خرید تجهیزات فنی مربوط به تجهیز کارگاه است. همچنین در برخی از پروژه‌های شرکت که قرارداد پروژه، علاوه بر بخش ساختمان و نصب شامل تامین برخی از تجهیزات است، نیز بخش پشتیبانی با همکاری مدیریت مهندسی وظیفه تامین را بر عهده دارد.

از جمله دیگر فعالیت‌های این بخش پشتیبانی، مدیریت اموال فراب و نوتاش در پروژه‌ها، تعمیر و نگهداری ماشین‌آلات شرکت تجارت و سرمایه گروه فراب و همچنین جداسازی انبار مصرفی و سرمایه‌ای از انبار اقلام طرح است.

لازم به ذکر است که همکاران پشتیبانی در پروژه‌ها علاوه بر موارد اشاره شده مسائل مربوط به امور اداری، قراردادها، امور مالی و تنخواه را نیز به عهده دارند. فکر می‌کنم نقش پشتیبانی در پروژه به معنای واقعی یک کار سخت و تلاش شبانه‌روزی است که جا دارد از همکارانی که در پروژه‌ها فعالیت می‌نمایند تشکر و قدردانی نمایم.





پروژه نیروگاه یزد؛ نوتاش در کنار فراب

احسان قناطیر، سرپرست کارگاه نیروگاه شیرکوه یزد

شرکت نوتاش در این طرح کار خود را در بخش احداث سه دستگاه مخزن ذخیره سه میلیون لیتری گازوئیل به‌صورت EPC آغاز نمود و همزمان با پیشرفت کار در این بخش با واگذاری دیگر بخش‌های نیروگاه از جمله سیویل کل نیروگاه، نصب و پیش راه‌اندازی دو واحد گازی و نصب و راه‌اندازی بخش BOP نیروگاه کار خود را ادامه داد و هم اکنون مفتخر است به مرحله بهره‌برداری تجاری و اتصال به شبکه برق کشوری نزدیک است که این نتیجه حاصل نمی‌شد مگر با مدیریت و راهنمایی شرکت مادر (فراب) و نیز دلسوزی و تلاش پرسنل خدوم و زحمتکش شرکت نوتاش که با دانش و تخصص فنی خود که در کنار دیگر عوامل درگیر در این طرح راه را برای پیشبرد اهداف شرکت هموار می‌کردند. در این راه پر فراز و نشیب طبیعی است که شرکت فراب بدلیل نوع قرارداد خود با سازمان توسعه برق که از نوع BOO بود و جهت دستیابی به توجیه اقتصادی بیشتر سرمایه‌گذاری خود، چشم اندازی زود بازده جهت بهره‌برداری از این طرح داشته باشد و بالطبع فشار بیشتری بر روی عوامل و دست‌اندرکاران این طرح بود که شرکت نوتاش و عوامل درگیر در این طرح نیز از این قاعده مستثنی نبودند. ولی خدا را سپاس می‌گویم که خستگی تمام آن مشکلات با شیرینی راه‌اندازی و به ثمر رسیدن دو واحد گازی به فراموشی سپرده شد و اتحاد و همیاری عوامل تیم طرح که کارفرما و مشاور و پیمانکار را شامل می‌شد برگ زرینی را برای گروه فراب رقم زد که نوتاش نیز جزئی از این خانواده بزرگ می‌باشد.

در پایان این افتخار را به کلیه خانواده بزرگ فراب تبریک عرض نموده و از ایزد منان سربلندی این مرز و بوم را آرزومندم.

در این راه پر فراز و نشیب طبیعی است که شرکت فراب بدلیل نوع قرارداد خود با سازمان توسعه برق که از نوع BOO بود و جهت دستیابی به توجیه اقتصادی بیشتر سرمایه‌گذاری خود، چشم اندازی زود بازده جهت بهره‌برداری از این طرح داشته باشد و بالطبع فشار بیشتری بر روی عوامل و دست‌اندرکاران این طرح بود که شرکت نوتاش و عوامل درگیر در این طرح نیز از این قاعده مستثنی نبودند

منابع انسانی، برترین دارایی سازمان

ابراهیم نیکویی، مدیر منابع انسانی

برترین دارایی هر سازمان نیروی انسانی متخصص و دانش‌مدار می‌باشد که به‌عنوان مهم‌ترین مزیت رقابتی محسوب می‌گردد. ارایه خدمات متفاوت و با کیفیت، کاهش هزینه‌ها، خلاقیت و نوآوری و افزایش رقابت‌پذیری، از مزایای وجود منابع انسانی کارآمد و دانش‌مدار است. جمع همکاران خانواده شرکت نوتاش، در حال حاضر ۵۴۸ نفر (با میانگین سنی ۳۹ سال) می‌باشد که ۶۱ نفر در دفترمرکزی (۴۴ نفر کادر مدیریتی و کارشناسی، ۳ نفر تکنیسین و ۱۴ نفر سایر) و ۴۸۷ نفر در کارگاه‌ها (۱۸۹ نفر کادر مدیریتی و کارشناسی، ۵۲ نفر تکنسین، ۱۰۴ نفر سایرعوامل اجرایی، ۶۹ نفر کادر پشتیبانی کارگاه و ۷۳ نفر خدمات و حفاظت فیزیکی) مشغول به کار هستند.

دانش، تجربه، مهارت و تعهد کارکنان در کنار روابط مناسب آنان با یکدیگر و با افراد خارج از سازمان، باعث ایجاد مزیت رقابتی قابل توجهی برای شرکت گردیده است. سطح تحصیلات همکاران به شرح نمودار اول می‌باشد.

در شرکت نوتاش، انتخاب نیروی کار متناسب با شغل محوله، ایجاد حس مسوولیت، حفظ و نگهداشت، ایجاد زمینه پیشرفت و سرانجام توجه به آموزش، از اولویت برخوردار بوده و همواره سعی شده در کنار این موارد لزوم دستیابی به چابکی خاص شرکت‌های پیمانکار ساختمان و نصب، مد نظر قرار گیرد. در این رابطه اقدامات زیر انجام پذیرفته‌اند.

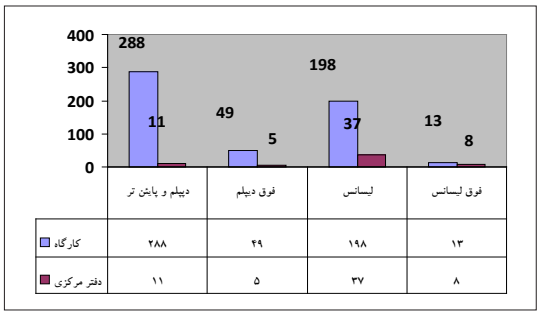
– ۱۴۰۳ نفر ساعت دوره آموزشی در سال ۹۰ برگزار شده است که از این میزان، ۹۰۳ نفر ساعت سهم دفتر مرکزی و ۵۰۰ نفر ساعت سهم کارگاه‌ها می‌باشد و این آمار در نه ماهه اول سال جاری ۶۵۰ نفر ساعت (دفترمرکزی ۵۲۵ و کارگاه ۱۲۵ نفر ساعت) بوده است.

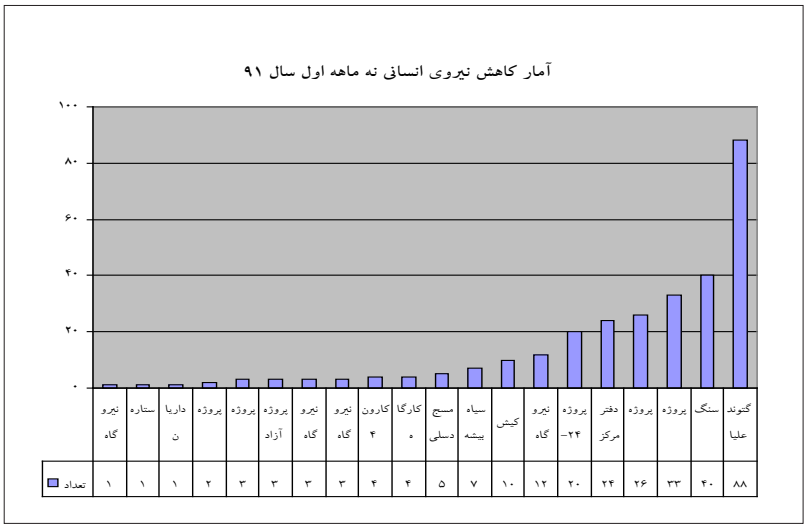
–سرعت عمل در تامین نیروی انسانی مورد نیاز هر پروژه از نقاط قوت شرکت نوتاش می‌باشد. در سال جاری همکارانی که تاکنون به جمع خانواده نوتاش اضافه شده‌اند ۱۴۱ نفر به‌شرح نمودار زیر می‌باشد.

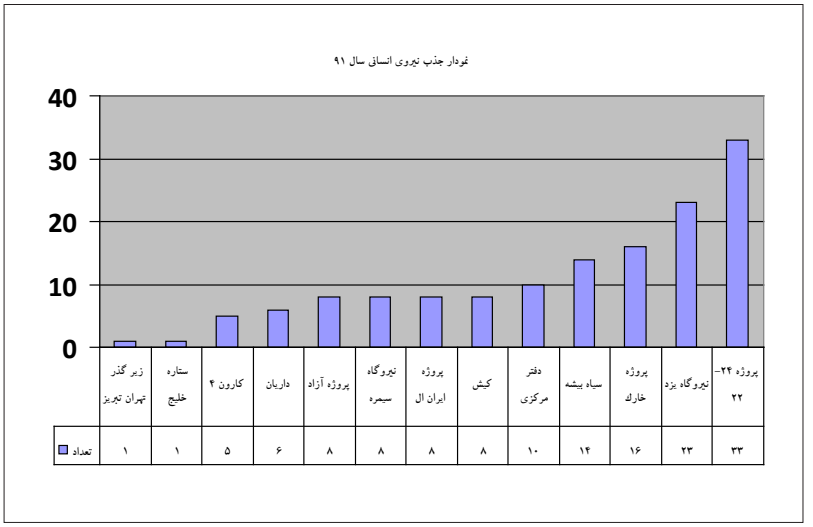
– با عنایت به ماموریت شرکت نوتاش و متناسب با افزایش و کاهش حجم فعالیت هر پروژه، بحث افزایش، کاهش و جابه‌جایی نیروی انسانی در پروژه‌های مختلف موضوعی حساس می‌باشد. از این‌رو بانک اطلاعاتی از تخصص و مهارت همکاران تهیه گردیده است که امکان بهره‌مندی بهتر از خدمات همکاران در پروژه‌های مختلف را میسر می‌سازد. علاوه بر جابه‌جایی بلندمدت همکاران در کارگاه‌ها، بعضاً از خدمات همکاران به‌صورت کوتاه‌مدت (ماموریتی) در سایر کارگاه‌ها نیز استفاده می‌گردد. در این ارتباط، از ابتدای سال جاری تاکنون ۱۳۲ نفر از همکاران به میزان ۱۱۲۳ روز خدمات به سایر پروژه ارایه نموده‌اند و همچنین ۸۰ نفر از همکاران در بین پروژه‌ها جابه‌جایی بلندمدت داشته‌اند.

یکی از مهم‌ترین عواملی که باعث شده شرکت نوتاش علیرغم جوان بودن بتواند در حوزه‌های آبی، حرارتی و نفتی عملکرد مطلوبی داشته باشد این است که حمایت شرکت فراب و هسته اولیه نیروهای متخصص فرابی در تبدیل این شرکت، به یک سازمان حرفه‌ای در حوزه ساختمان و نصب، خصوصاً نیروگاههای برق–آبی نقش بسزائی ایفا نموده است.

جا دارد که در فرصت پیش آمده مراتب سپاس و قدردانی خود را از کلیه همکاران که صمیمانه و خالصانه تمامی سعی خود را در جهت بهبود و رشد روز افزون نوتاش و به تبع آن افتخار آفرینی برای خانواده بزرگ گروه فراب به کار می‌گیرند، ابراز نمایم.







یکی از مهم‌ترین عواملی که باعث شده شرکت نوتاش علیرغم جوان بودن بتواند در حوزه‌های آبی، حرارتی و نفتی عملکرد مطلوبی داشته باشد این است که حمایت شرکت فراب و هسته اولیه نیروهای متخصص فرابی در تبدیل این شرکت، به یک سازمان حرفه‌ای در حوزه ساختمان و نصب، خصوصاً نیروگاههای برق–آبی نقش بسزائی ایفا نموده است

مدیریت مالی نوتاش و حضور گسترده در پروژه‌ها

علی شهلایی- مدیر مالی

متولد فروردین ۱۳۵۲ و فارغ التحصیل رشته مدیریت صنعتی در سال ۱۳۷۶ می‌باشم. در فروردین سال ۱۳۷۹ به مجموعه همکاران در معاونت مالی فراب در بخش بهای تمام شده (حسابداری پیمان) پیوستم. پس از ۲ سال فعالیت در بخش ستادی به بخش مالی طرح‌های به ترتیب کارون یک، کرخه و کارون ۳ منتقل و در سال ۸۵ پس از تشکیل معاونت نیروگاه‌های آبی مسئولیت بخش مالی و قراردادهای نیروگاه‌های آبی را به عهده داشتم. پس از به ثبت رسیدن شرکت نوتاش با سمت مدیر مالی و اداری مسئولیت کارهای مالی، اداری و پشتیبانی و قراردادهای شرکت را به عهده داشتم. پس از شروع به کار در نوتاش بلافاصله در جهت سیستماتیک کردن روشهای شرکت، کلیه سیستم‌های مالی اعم از حسابداری، حقوق و دستمزد و دارایی ثابت و حسابداری انبار و ACF نصب و راه‌اندازی شد. در بخش دیگر کلیه مسائل آیین نامه معاملات، آیین نامه اولیه خاص کارگاه‌ها و مسائل مربوط به نیروی انسانی نیز با کمک و همکاری آقای بختیاری، خانم علی میرزایی و آقای قدسی‌فر تدوین گردید.

فی‌الواقع راه‌اندازی یک شرکت انرژی بسیار مضاعفی از تیم تشکیل دهنده می‌گیرد. در نیمه دوم سال ۸۷ همزمان با آغاز شکل گیری نوتاش فعالیت‌های اجرایی به سرعت وارد نوتاش گردید. نبود امکانات و دستورالعمل‌ها و سیستم‌های مدون فنی و اجرایی و مالی و اداری و مشخص نبودن تعاریف روابط بین نوتاش و فراب و بسیاری از مسائل و مشکلات دیگر، اعضای تیم تشکیل دهنده را که شامل آقایان مجتبی واحدی، مصطفی شاه رکنی، سید علیرضا کرمعلی ناظر و اینجانب بودند را بسیار در مخمصه قرار داده بود، اگرچه حمایتهای بی دریغ آقای مهندس حاج رسولی‌ها، آقای مهندس لطفی، آقای صادقی، آقای ناجی مقدم، آقای طهماسبی، خانم علی میرزایی، آقای بختیار، آقای مسعود نظری و بسیاری از بزرگواران دیگر که نام‌شان ذکر نشده است و پشتوانه‌ای برای نوتاش بودند را نباید نادیده گرفت و جای تقدیر و تشکر دارد.

پس از شکل گرفتن اولیه نوتاش، پروژه‌های کارون ۴، گتوند، مخازن اسلام آباد و یزد اولین قراردادهایی بودند که عملیات اجرایی آن به نوتاش واگذار شد و در سال بعد از آن نیز قراردادها یکی پس از دیگری به نوتاش واگذار می‌گردید. اجرای این حجم قراردادها می‌بایست در پوشش گروه‌های کوچک کاری ویا به صورت امانی انجام می‌شد و این یعنی جذب نیروی کارآمد بسیار زیاد در مدت کم که واقعاً مشکلات روزافزونی را برای سیستم اداری و قراردادی و اجرایی در پی داشت ولی با انگیزه فراوانی که در نوتاش بود همه آنها با کمترین نیروهای ستادی به بهترین وجه پیش می‌رفت.

در نیمه دوم سال ۸۹ با بزرگ شدن شرکت مدیریت مالی و اداری از هم تفکیک شده و به سه مدیریت مجزا شامل مدیریت مالی، مدیریت پشتیبانی، مدیریت اداری تقسیم گردید و در ابتدای سال ۹۰ نیز مدیریت مالی و قراردادها نیز مجزا شد، و به مدیریت مالی و بخش قراردادها تبدیل گردید که البته در حال حاضر هر دو توسط یک مدیریت اداره می‌شود.

وظایف کار در مدیریت مالی نوتاش با دیگر شرکت‌های مجموعه گروه فراب کمی متفاوت است یعنی اینکه در فراب و ناردیس همکاران به

پس از شکل گرفتن اولیه نوتاش، پروژه‌های کارون ۴، گتوند، مخازن اسلام آباد و یزد اولین قراردادهایی بودند که عملیات اجرایی آن به نوتاش واگذار شد و در سال بعد از آن نیز قراردادها یکی پس از دیگری به نوتاش واگذار می‌گردید. اجرای این حجم قراردادها می‌بایست در پوشش گروه‌های کوچک کاری ویا به صورت امانی انجام می‌شد و این یعنی جذب نیروی کارآمد بسیار زیاد در مدت کم که واقعاً مشکلات روزافزونی را برای سیستم اداری و قراردادی و اجرایی در پی داشت ولی با انگیزه فراوانی که در نوتاش بود همه آنها با کمترین نیروهای ستادی به بهترین وجه پیش می‌رفت

عنوان کارشناس مالی و قراردادها در اجرایی مستقر بوده و بخشی از وظایف مالی را در اجرایی انجام میدهند ولی در نوتاش هر کارشناس مسئولیت کل کار یک پروژه اعم از رسیدگی و کنترل و ثبت تنخواه‌ها، صورت وضعیت‌ها و... را به عهده داشته و توسط تیم دیگری صرفاً ممیزی می‌شود که در حال حاضر این کار توسط رئیس بخش پیمان و مالی و مدیر مالی صورت می‌پذیرد و تمامی وظایف دیگر مالی نیز مانند تهیه و تکمیل ارزش افزوده که هر سه ماه یکبارانجام می‌شود، اعلام خریدهای سه ماهه به دارایی، تهیه صورت‌های مالی و. .. به گونه‌ای مدیریت می‌شود که همه همکاران مالی در کنار وظایف اصلی خود به صورت گردشی تجربه کرده و با همکاری یکدیگر به سرانجام می‌رسانند.

در بخش قراردادها نیز که وظیفه تهیه اسناد مناقصه، برآورد قیمت، انعقاد قرارداد، مذاکره با کارفرمایان و پیمانکاران، رسیدگی به مسائل کلیم (هر دو بخش مالی و قراردادی) و. .. نیز وضعیت به همین‌گونه است و همکاران در تمامی موارد با یکدیگر همکاری متقابل دارند.

اسامی همکاران مدیریت مالی بدین شرح می‌باشد:

۱- آقای مازیار خالدی مسئول دفتر و همزمان مسئولیت کار امور بایگانی اسناد مالی و برخی کارهای بانکی را به عهده دارند.

۲- خانم مهناز عبدالحسینی راد مسئولیت دوبخش حسابداری پیمان و حسابداری مالی را همزمان به عهده دارند.

۳- آقای محمود رضا منفرد کارشناس پروژه‌های کارون ۴، پارسیان، NGL خارگ، ستاره خلیج‌فارس، سنگتوده ۲، توسعه مسجد سلیمان.

۴- آقای احمد حیدری کارشناس پروژه‌های گتوند، سیمره، شهریار و همزمان کارشناس حسابداری انبار و دارایی ثابت.

۵- آقای ناصر مهاجر کارشناس پروژه‌های یزد، سیاه بیشه، تنخواه‌های ستاد و خریدهای پشتیبانی و مسئول رفع مغایرت بین نوتاش و سرمایه‌گذاری کارکنان.

۶- خانم مریم باقرزاده کارشناس طرح‌های ایران ال ان جی و کیش و مسئول رفع مغایرت بین نوتاش و ناردیس.

۷- آقای سید محمد جواد طباطبایی کارشناس پروژه ۲۲-۲۴ و مسئول رفع مغایرت فراب و نوتاش.

۸- خانم شبنم شهریور تهرانی کارشناس حقوق و دستمزد.

۹- آقای مهدی مشیریان دزفولیان کارشناس خزانه داری و مسئول پیگیری مسائل مالیاتی.

اسامی همکاران بخش قراردادها:

۱-آقای مسعود تنباکوساز ۲-خانم شیما شهاب که هر دو مسئولیت برآورد قیمت‌های قراردادی، مذاکرات، انعقاد قرارداد و. .. را به عهده دارند.

اسامی همکارانی که از مالی و قراردادها تاکنون مستعفی گردیده اند:

۱-آقای سعید حمزه رئیس بخش حسابداری مالی ۲-آقای اسماعیل کوثری کارشناس پیمان ۳- خانم حمیده علا توکلی مسئول دفتر ۴- خانم ندا کریم خان سراجی کارشناس حقوق و دستمزد ۵-آقای جمال جانزاده رییس بخش قراردادها

به یاد همکار درگذشته‌مان، زنده‌یاد امیر حسن‌خانی

"در میان عمیق‌ترین تاریکی‌ها
به دو چشم غمگینی می‌اندیشم
و به پنجه‌هایی که
خاک، خاک مهربان آن را می‌پوشاند."

امیر حسن‌خانی یک انسان معمولی بود. از جنس خودمان. از جنس آدم‌هایی که صبح تا شب خیلی از آنها را می‌بینیم. با دغدغه‌هایی مثل خیلی‌های دیگر. نه می‌خواست دنیا را عوض کند نه می‌خواست کارهای خارق‌العاده دیگری بکند. ولی حتماً می‌خواست زندگی کند.

شوخ‌طبع و خندان و سرحال بود. حتی تا دم آخر. آخرین بار که دیدمش حدود ۱۰ روز قبل از فوتش بود. با تعدادی از همکاران شرکت به عیادتش رفتیم. چند روزی بود که صدایش هم دیگر گرفته شده بود و به سختی حرف می‌زد اما همچنان شوخ بود و سعی می‌کرد مجلس‌گردانی کند. با تمام

وجود سعی می‌کرد جمع را بخنداند، هر چند ما همگی می‌دانستیم به‌زودی او را از دست می‌دهیم. می‌دانستیم او به‌زودی می‌رود و فقط خاطرات خوش خندگی‌هایش برایمان می‌ماند.

"اگر تند بادی برآید زگنج
به خاک افکند نارسیده ترنج
ستمگاره گر خوانیمش، ار دادگر؟
هنرمند گوییمش، ار بی‌هنر؟
اگر مرگ دادست، بیداد چیست؟
ز داد این همه بانگ و فریاد چیست؟
از این راز جان تو آگاه نیست
بدین پرده اندر تو را راه نیست
همه تا در آز رفته فراز
به کس بر نشد این در راز باز
به رفتن مگر بهتر آیدت جای
چو آرام گیری به دیگر سرای"

به شخصه فکر می‌کنم از درگذشت دوستان و نزدیکان تنها چیزی که برایمان می‌ماند تذکر است. یادآوری این نکته که،هان آگاه باش به رفتن.

یادش گرامی.

شوخ‌طبع و خندان و سرحال بود. حتی تا دم آخر. آخرین بار که دیدمش حدود ۱۰ روز قبل از فوتش بود. با تعدادی از همکاران شرکت به عیادتش رفتیم. چند روزی بود که صدایش هم دیگر گرفته شده بود و به سختی حرف می‌زد اما همچنان شوخ بود و سعی می‌کرد مجلس‌گردانی کند. با تمام وجود سعی می‌کرد جمع را بخنداند، هر چند ما همگی می‌دانستیم به‌زودی او را از دست می‌دهیم

تعیین رابطه بین شعاع چرخ و وسیله نقلیه و ضخامت روسازی‌های صلب

هدف از این تحقیق ارایه رابطه قابل اطمینان جهت به‌دست آوردن ضخامت روسازی صلب از روی مشخصات تایر می‌باشد. در طراحی روسازی‌های صلب، پارامترهایی از تایر نظیر حداکثر بار وارده، فشار باد چرخ و شعاع سطح تماس موثر می‌باشد. هرچند شعاع چرخ به‌صورت ظاهری تأثیری بر روسازی ندارد ولی معمولاً با افزایش آن میزان بار قابل تحمل توسط تایر و فشار باد چرخ افزایش یافته که خود باعث افزایش تنش و کرنش در روسازی می‌گردد. به منظور متمرکز نمودن مجموع اثرات تایر در یک شاخص، از پارامتر شعاع استفاده شده و به بررسی ارتباط آن با ضخامت روسازی پرداخته شده است. ابتدا جامعه آماری مناسبی از انواع تولیدات تایر و مشخصات آن تهیه شده و پس از آن، وجود رابطه بین شعاع چرخ و ضخامت روسازی بررسی شده است. پس از اطمینان از وجود این رابطه، با استفاده از رگرسیون انواع روابط ممکن بین شعاع چرخ و ضخامت روسازی ارایه گردیده است.

رضوان مدبر*

در طراحی یک روسازی صلب می‌باید پارامترهای متعددی را مدنظر قرار داد از جمله خصوصیات فیزیکی روسازی، مشخصات لایه‌های زیرین خاک، مشخصات بارگذاری، ترافیک و شرایط آب و هوایی منطقه. در این تحقیق به بررسی اثر خصوصیات تایر و نوع بارگذاری بر ضخامت روسازی‌های صلب پرداخته شده‌است.

وسترگارد روابطی را برای به‌دست‌آوردن نیروهای داخلی و تغییرمکان‌های روسازی صلب مطرح نموده‌است. توجه به این روابط نشان می‌دهد که میزان حداکثر بار وارد از تایر به روسازی رابطه مستقیمی با میزان تنش‌ها و تغییرمکان‌های حاصل از بارگذاری روی روسازی صلب دارد. همچنین سطح تماس بین تایر و روسازی که خود تابعی از حداکثر بار قابل تحمل توسط تایر و فشار باد داخل تایر می‌باشد نیز نقش مهمی در روابط مذکور ایفا می‌نماید. بنابراین خصوصیات هر تایر از جمله حداکثر بار قابل تحمل آن و میزان فشار باد داخلی رابطه مهمی با مشخصات صفحه بتنی مورد استفاده در روسازی پیدا می‌کند. هر چند در نگاه اول به نظر می‌رسد شعاع یک تایر نقشی در تنش‌ها و کرنش‌های حاصله در روسازی ندارد ولی بررسی محصولات کارخانه‌های مختلف لاستیک‌سازی نشان می‌دهد با بزرگ شدن ابعاد لاستیک، میزان بار وارده بر آن نیز افزایش می‌یابد. همچنین تایرهای بزرگتر ضخامت‌های بیشتری داشته، باد داخل لاستیک بیشتری را تحمل می‌نمایند. بنابراین عملاً با افزایش شعاع تایر میزان بار حداکثر و فشار داخلی آن نیز افزایش یافته و تنش و کرنش‌ها نیز افزایش می‌یابد. اثبات درستی این رابطه به تحقیق و بررسی بیشتری نیاز دارد که در این تحقیق به‌دنبال آن خواهیم بود.

دراین مطالعه با استفاده از روابط وسترگارد به دنبال اثبات رابطه بین شعاع تایر و ضخامت روسازی صلب می‌باشیم. پس از اثبات وجود رابطه، انواع روابط ممکن موجود اعم از خطی، درجه ۲، درجه ۳، لگاریتمی و... را به‌دست آورده بهترین آن‌ها را انتخاب می‌نماییم.

دراین مطالعه با استفاده از روابط وسترگارد به دنبال اثبات رابطه بین شعاع تایر و ضخامت روسازی صلب می‌باشیم. پس از اثبات وجود رابطه، انواع روابط ممکن موجود اعم از خطی، درجه ۲، درجه ۳، لگاریتمی و... را به‌دست آورده بهترین آن‌ها را انتخاب می‌نماییم

جمع‌آوری اطلاعات

درابتدای این تحقیق، با جمع آوری اطلاعات محصولات مختلف کارخانه‌های لاستیک‌سازی بانک اطلاعاتی جامعی در مورد خصوصیات تایرها گردآوری شده است. اطلاعات مربوط به ۵ سازنده بین‌المللی لاستیک از جمله Michelin، Goodyear، Yokohama و... مورد مطالعه قرار گرفته است. تعداد داده‌های مورد استفاده ۷۶۰ تایر تکی بوده است. در بررسی محصولات کارخانه‌های مختلف تایرهای با قطر کمتر از ۸۰۰ میلیمتر که در وسایل نقلیه معمولی متداول‌تر است مورد استفاده قرار گرفته است.

پس از جمع آوری اطلاعات مربوط به هندسه و بارگذاری تایرهای مختلف، اولین گام در طراحی روسازی صلب به‌دست آوردن سطح تماس بین لاستیک و سطح روسازی می‌باشد. بار وارده از لاستیک به روسازی به صورت یکنواخت بر روی سطح تماس تقسیم می‌گردد و اندازه سطح تماس بستگی به فشار تماسی دارد.

تحلیل آماری

وسترگارد در سال ۱۹۲۶ فرمولهایی جهت محاسبه تنش و تغییرشکل برای بارگذاری در روسازی داده است. با توجه به این روابط می‌توان تنش و تغییر مکان را به‌صورت توابعی از میزان بار وارده P، شعاع سطح تماس a، ضخامت روسازی h، ضریب عکس‌العمل خاک k، ضریب پواسن بتن n، مدول الاستیسیته بتن E و شعاع سفتی نسبی l دانست.

همانگونه که قبلاً نیز بیان شد خصوصیات هر تایر از جمله حداکثر بار قابل تحمل آن و میزان فشار باد داخلی رابطه مهمی با مشخصات صفحه بتنی مورد

استفاده در روسازی پیدا می‌کند. با افزایش شعاع تایر میزان بار حداکثر و فشار داخلی آن نیز افزایش یافته و تنش و کرنش‌ها نیز افزایش می‌یابد. با توجه به مجموع این عوامل می‌توان با استفاده از تحلیل‌های آماری تنش و تغییرمکان را به‌صورت تابعی از شعاع چرخ و رابطه روسازی بیان نمود.

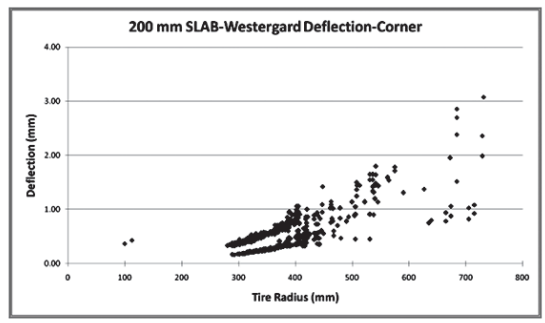
در این پروژه به طور کلی به بررسی مقادیر تنش و تغییرمکان برای لاستیک‌های تکی پرداخته شده‌است، در هر مورد نیز ۵ ضخامت مختلف برای دال بتنی انتخاب شده که عبارتند از ۱۰۰، ۱۵۰، ۲۰۰، ۲۵۰ و ۳۰۰ میلیمتر. در مجموع ۳ حالت (جدول ۱) در بررسی تنش‌ها و تغییرمکان‌ها مورد نظر قرار گرفته است.

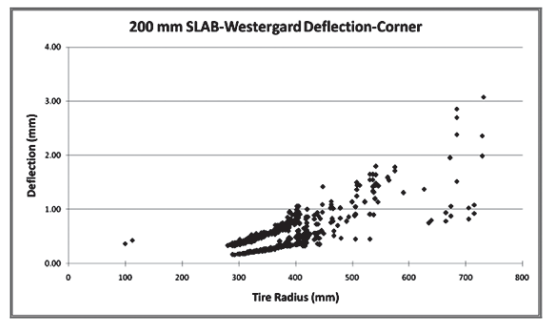
جدول ۱- حالت‌های مختلف تحلیلی مورد بحث

حالت	محل قرارگیری تایر نسبت به دال
۱	گوشه
۲	لبه
۳	وسط

مشخصات بتن و خاک مورد استفاده در پروژه بدین شرح است: مدول الاستیسیته بتن: (kg/cm2) ۲۸۰۰۰۰، وزن مخصوص بتن: (kg/m3) ۲۴۰۰، ضریب پواسون بتن: 0.15، مدول سابگرید خاک: (kg/m3) ۴۱۲۰۰۰۰.

با استفاده از روابط وسترگارد برای تایرهای با قطرهای مختلف، نسبت بین ضخامت روسازی و شعاع تایر به‌دست آمده است. این نتایج برای تایرهای تکی بر روی دال بتنی ۲۰۰ میلیمتری در حالت ۱ تحلیل (تایر در گوشه دال) در تصویر ۱ نشان داده شده است. همانگونه که از نمودارها مشاهده می‌گردد با افزایش شعاع تایر به طور کلی میزان تنش‌ها و تغییر مکان‌ها نیز افزایش یافته است. هر چند این افزایش در کل طول نمودار یکسان نیست ولی روند کلی افزایش قابل ملاحظه است.





شکل ۱- نتایج تنش و تغییرمکان وسترگارد برای حالت اول تحلیل در دال ۲۰۰ میلی‌متر

با استفاده از تحلیل آماری به کمک نرم افزار SPSSابتدا انواع روابط ممکن بین نسبت شعاع چرخ به ضخامت روسازی (r/h) و تنش و تغییرمکان حداکثر در روسازی بیان شده است. (نتایج برای حالت تحلیلی ۱ در جدول ۲ آمده است.) سپس با استفاده از انواع تست‌های آماری بهترین روابط که روابط خطی و توانی بوده‌اند تعیین گردیده است (جدول ۳).

نتیجه گیری

۱- بین شعاع چرخ و ضخامت روسازی صلب رابطه مستقیمی وجود دارد. البته این رابطه مستقل از میزان مجاز تنش یا تغییرمکان در صفحه بتنی نبوده و باید نقش این دو پارامتر را در رابطه لحاظ نمود.

۲- انواع روابط خطی، درجه ۲، درجه ۳، لگاریتمی، توانی و نمایی برای بیان رابطه بین شعاع چرخ، ضخامت روسازی و میزان تنش و تغییرمکان دال ارایه شده است.

۳- از میان روابط ارایه شده روابط توانی و خطی برازندگی بهتری داشته که استفاده از آن‌ها توصیه می‌گردد.

۴-نتایج ارایه شده در این تحقیق برای دال‌های معمول با ضخامت کمتر از ۳۰۰ میلی‌متر و تایرهای متداول تکی با قطر کمتر از ۸۰۰ میلی‌متر ارایه شده‌اند. همچنین فرضیات روش وسترگارد نیز در اینجا صادق می‌باشند. در صورت نقض هرکدام از این شرایط نتایج این تحقیق معتبر نبوده و نیاز به مطالعات دیگری می‌باشد.

جدول ۲- انواع رگرسیون انجام شده بین r/h و تنش و r/h و تغییر مکان

Case	Design Objective	Regression	Equation
1	Stress	Linear	r/h=0.084 S +1.278
		Quadratic	r/h=0 S^2+ 0.1325 S +0.962
		Cubic	r/h=0 S^3-0.002 S^2+0.167 S +0.812
		Logarithmic	r/h=1.129 ln S -0.115
		Exponential	r/h=1.405 $e^{0.032 S}$
		Power	r/h=0.747 $S^{0.078}$
	Deflection	Linear	r/h=1.337 D +1.231
		Quadratic	r/h=-0.198 D^2+ 1.984 D +0.941
		Cubic	r/h=0.036 D^3-0.457 D^2+2.4057 D +0.806
		Logarithmic	2.924+ r/h=1.188 ln D
		Exponential	r/h=1.381 $e^{0.300 D}$
		Power	r/h=2.701 $D^{0.5}$

جدول ۳- روابط خطی و توانی بین r و h در حالات مختلف برای تایرهای تکی

Case	Design Target	Regression	Equation
1	Stress	Linear	r=(0.084 S +1.278) h
		Power	r=(0.747 $S^{0.078}$) h
	Deflection	Linear	r=(1.337 D +1.231) h
		Power	r=(2.701 $D^{0.5}$) h
2	Stress	Linear	r=(0.056 S +1.275) h
		Power	r=(0.591 $S^{0.092}$) h
	Deflection	Linear	r=(3.003 D +1.28) h
		Power	r=(4.116 $D^{0.407}$) h
3	Stress	Linear	r=(0.1 S +1.327) h
		Power	r=(0.876 $S^{0.061}$) h
	Deflection	Linear	r=(8.043 D +1.367) h
		Power	r=(6.627 $D^{0.46}$) h

منابع در دفتر نشریه موجود است

* کارشناس سیویل شرکت ناردیس

نتایج ارایه شده در این تحقیق برای دال‌های معمول با ضخامت کمتر از ۳۰۰ میلی‌متر و تایرهای متداول تکی با قطر کمتر از ۸۰۰ میلی‌متر ارایه شده‌اند. همچنین فرضیات روش وسترگارد نیز در اینجا صادق می‌باشند. در صورت نقض هرکدام از این شرایط نتایج این تحقیق معتبر نبوده و نیاز به مطالعات دیگری می‌باشد

کلیدواژه
ایمنی، پروژه، طراحی، ساختمان، حوادث

طراحی در جهت ایمنی ساخت[1]

رضا ملکی*

ورود صنعت ساختمان‌سازی به عصر جدید و ارتباط آن با ایمنی پروژه‌های در دست ساخت بر کسی پوشیده نیست. در حال حاضر ما با دوره جدیدی از مهندسی که با سازه‌های پیچیده و بزرگ سرو کار داشته و ابزارهای تخصصی خاصی را می‌طلبد روبرو هستیم. رشد و تقاضای بالا در صنعت ساختمان در این عصر کاملا مشهود می‌باشد. با بررسی مدارک فنی موجود به این نتیجه می‌رسیم که صنعت ساختمان‌سازی باید جوانب بیشتری را در نظر بگیرد. که یکی از این موارد پوشش دادن معیارهای اصلی ایمنی عملیات در پروژه‌های در حال اجرا و فعالیت‌های روزانه مربوط به آن می‌باشد. علل اصلی که طراحان و تحلیل گران سازه ایمنی عملیات را ترویج نمی‌نمایند به شرح زیر است: در عملیات ساختمان‌سازی به طور وضوح مسئولیت طراحان در خصوص روشهای ایمنی کارگران مشخص نمی‌باشد. اگر چه در استانداردهای سازمان OSHA[2] با انجام مسئولیتهای اولیه به طور شفاف از کارگران ساختمانی در مقابل کارفرمایان حمایت لازم را به عمل می‌آورد. دومین مورد کمبود اطلاعات ایمنی کارفرمایان به دلیل عدم دریافت آموزش‌های ایمنی در این زمینه می‌باشد. محققان و کاربران صنعت ساختمان به نتایج مهمی در زمینه ایمنی در طراحی دست یافته اند که این امر باعث رشد سریع تفکر ایمن سایت در طول فاز برنامه ریزی و مراحل طراحی یک پروژه خواهد شد.در این مقاله به کلیات طراحی در جهت ایمنی عملیات ساخت اشاره می‌شود. امید است این مقاله بتواند افق جدیدی در پیشروی مهندسان طراح ایجاد نموده و آینده روشنی برای ایمنی پروژه‌های در دست ساخت ایجاد نماید.

تسهیلات ایمنی سایت در مراحل آغازین پروژه زمان زیادی از مالکان و کارفرمایان پروژه می‌گیرد. DFCS در حقیقت ایجاد تغییر به صورت عملی و علمی در طراحی تخصصی می‌باشد. DFCS به عنوان یک طرح مدبرانه ساختمان‌سازی و ایمنی در پروژه با حذف یا کاهش ریسک تعریف می‌شود.که این ریسک‌ها معمولا برای کارگران ساختمانی و مهندسان عمران کاملا مشخص است و کلیه کارشناسان را به این سمت سوق می دهد که طراح پروسه با ید اطمینان حاصل کند که طرح کاربردی و از نظر مالی به صرفه است

طراحی در جهت ایمنی ساخت (DFCS) چیست؟

تسهیلات ایمنی سایت در مراحل آغازین پروژه زمان زیادی از مالکان و کارفرمایان پروژه می‌گیرد. DFCS در حقیقت ایجاد تغییر به صورت عملی و علمی در طراحی تخصصی می‌باشد. DFCS به عنوان یک طرح مدبرانه ساختمان‌سازی و ایمنی در پروژه با حذف یا کاهش ریسک تعریف می‌شود.که این ریسک‌ها معمولا برای کارگران ساختمانی و مهندسان عمران کاملا مشخص است و کلیه کارشناسان را به این سمت سوق می دهد که طراح پروسه با ید اطمینان حاصل کند که طرح کاربردی و از نظر مالی به صرفه است. طراحی ایمن دید ما را در زمینه شناسایی جنبه‌های ایمنی پروژه و اخذ تصمیمات در جهت ایمنی کارگران بهبود بخشیده و یکی از نتایج آن ایجاد ایمنی پایدار در ساختمان‌های در دست ساخت می‌باشد. DFCS بر چگونگی بوجود آوردن متدهای ایمنی ساختمان‌سازی تمرکز نمی‌کند، بلکه متدهای ایمنی را جهت اجرا بررسی و پیشنهاد می‌دهد. به طور مثال بر چگونگی استفاده از سیستم‌های ایمنی کار در ارتفاع متمرکز نمی‌شود بلکه تصمیمات موثری را در جهت استفاده بهینه آنها در نظر می‌گیرد، یا DFCSبر چگونگی داربست بندی و طراحی آن متمرکز نمی‌شود بلکه راهکارهای مناسبی در جهت موقعیت و نوع داربست مورد نیاز ارایه می‌دهد.

چرا باید از DFCS بهره جست؟

حوادث ناشی از کار سالیانه خسارات زیادی را بر هر کشوری تحمیل می‌کند در کشورهای در حال توسعه هزینه‌های ناشی از حوادث کار درحدود ۱۰-۵ درصد سود هر کارخانه می‌باشد و هزینه‌ای که جامعه به طور مستقیم و غیر مستقیم در قبال حوادث می‌پردازد، در حدود ۲ تا ۳ درصد از تولید ناخالص ملی است. این میزان در حدود رشد اقتصادی یک ساله در کشورهای در حال توسعه است. (کوهپایی و همکاران، ۱۳۸۵)

در۶ ماهه نخست سال ۸۷ در کشورمان ۶۷ کارگر فوت کرده اند در این مدت ۱۰۶۷۷ نفر کارگر دچار حادثه ناشی از کار شده اند که افزایش ۱۴ در صدی را نسبت به سال ۸۶ در دوره مشابه نشان می‌دهد، طبق آمار به دست آمده حوادث بخش پیمانکاران عمرانی ۲۴/۲۵ در صد کل حوادث می‌باشد. (وزارت کار و امور اجتماعی۱۳۸۷)

طبق بررسی وتحقیقات به عمل آمده مشخص گردید که ۳۰ درصد حوادث در بخش ساختمان‌سازی است که از این مقدار ۱۶ درصد منجر به فوت می‌شود. طی آمار موجود با فوت هر کارگر ۷۵۰۰ روز کاری از بین می‌رود و آثار حوادث ناشی از کار تا ۳ نسل آینده اثرگذار می‌باشد.آیا یکی از وظایف اخلاقی و حرفه‌ای مهندسین طراح ایمنی کارگران پروژه نمی‌باشد؟ (آمار تامین اجتماعی ۱۳۸۷)

ما درد و اندوه زنان و کودکانی را هر روز در رسانه‌های کشور یا در محیط زندگیمان به دلیل از دست دادن عزیزانشان در اثر حوادث ناشی از کار شاهدیم. حال وقت آن نرسیده است که ایمنی را از شعار به عمل تبدیل کنیم و در طراحی پروژه‌هایمان در جهت ایمنی صنعتگران عرصه ساختمان بکوشیم. نتیجه طراحی در جهت ایمنی ساخت محصولی ذاتا ایمن را به وجود خواهد آورد که از نتایج طرح ایمن، کاهش

حوادث، آلودگی کمتر، مواد زاید کمتر، هزینه اجرا پایین‌تر را می‌توان نام برد. لذا در زمان اجرا کارگران، مهندسان مجری و کارفرما و مسئولین ایمنی و سازمان‌های ذی نفع از اطمینان خاطر بیشتری برخوردار خواهند بود و شرکت‌های بیمه‌گر از چنین پروژه‌ای سود زیادی عایدشان خواهد شد.

قوانین و اصول تخصصی:

در طراحی اصول و کدهایی که حاوی مجموع مفاهیمی از اصول چندین شرکت مهندسی طراح می‌باشد و مربوط به DFCS است وجود دارد.حال علت عدم رعایت بایدها و نبایدهای به صورت مشخص و کدهای تخصصی توسط طراحان چیست؟

برای مثال مهندسین طراح باید در طرح‌های‌شان ایمنی برتر، سلامت و آسایش عمومی را مد نظر قرار دهند. یا جملاتی مثل مهندسین باید ایمنی، سلامت و رفاه کامل عمومی را در اخذ شیوه‌ها و اختراعات در نظر گیرند.موارد مشابه در اکثر متون و استانداردهای طراحی به چشم می‌خورد. اگرچه کارگران ساختمانی بخشی از جامعه به شمار می‌روند و مهندسین ساختمان باید با استفاده از اصول و روش‌های مدون ایمنی آنها را در نظر بگیرند. ولی متاسفانه مهندسین سعی می‌کنند کارگران را بخشی از عموم جامعه به شمار نیاورند. (بلکه عموم را زنان و کودکان در نظر می‌گیرند.)

از سوی دیگر ایمن سازی سایت‌های در دست ساخت نیازمند توجه و تعهد تمامی طرفین درگیر این صنعت است و در راستای افزایش ضریب ایمنی سایت‌های در دست ساخت حتما باید رابطه بسیار قوی بین مالکان، پیمانکاران، پیمانکاران دسته دو، مدیران ساختمان ساز، مسئولان ایمنی ،کارگران ساختمان‌سازی، انجمنهای کارگری، طراحان ،ناظران، مشاوران، دانشگاه‌ها، بیمه گران و ... به‌وجود آید. ضمن آنکه مهندسان مسئول تشخیص و اجرای ملاحظات و تدابیر در نظر گرفته شده در جهت افزایش ضریب ایمنی کار باشند و موضوع را در برنامه‌های مدون ساخت پیگیری نمایند. کشورهایی مانند استرالیا ،آمریکا و چندین کشور اروپایی ابتکار عمل در خصوص DFCS را در دست گرفته اند و چندین سال است که آن‌را اجرا می‌کنند. حال دو مثال کاربردی در این زمینه ارایه می‌شود:

۱- طراح باید اطمینان حاصل نماید که تمامی ملزومات مناسب جهت دوری از ریسک‌های قابل پیش بینی در راه رسیدن به محیط سالم و ایمن برای تمامی کارگران را در طرح در نظر گرفته است.

۲- طراح باید اطلاعات کافی در زمینه تمامی جنبه‌های پروژه ،عملیات ساخت، مواد و... را که بر سلامتی و ایمنی کارگران ساختمانی موثر است داشته باشد.

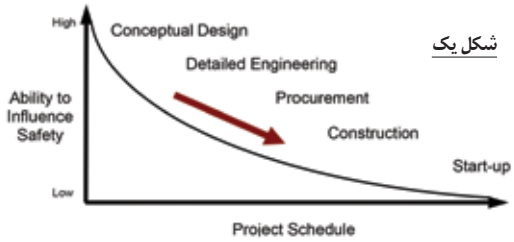
منافع کاربردی:

بخشی از مزایای مشخص نمودن خطرات در زمان طراحی کاهش حوادث تاثیرگذار در بهره برداری پروژه، جلوگیری از تصمیمات مکرر و مجدد در زمان اجرای پروژه و کاهش دوباره کاری‌ها در زمان اجرا می‌باشد. لازم به ذکر است علت اصلی طراحی نادرست نمی‌باشد.

شاید اجبار بیشتر از مبحث تعهد حرفه‌ای برای طراحان ساختمان اثر بخش باشد. در بیشتر جوامع قوانین و الزاماتی در این خصوص تصویب نموده‌اند که مهندسین طراح را مجبور به تامین ایمنی کارگران شاغل در پروژه می‌کند،همچنین مسئولیت و جرائم آنها را در خصوص ایجاد حوادث به طور واضح بیان نموده است. ذاتا خطرات پروژه‌ای که از نظر ایمنی صحیح طراحی شده نسبت به پروژه‌ای که به طور ساده طراحی شده کمتر است و از مزایای این پروژه‌ها بهره وری بالا، کاهش نرخ بیمه و هزینه کمتری برای کارفرما و مشتری خواهد بود. مخصوصا در پروژه‌هایی که مالک برنامه‌های بیمه اتکایی و تمام خطر را پیگیری می‌کند. این پروژه‌ها از نظر زمانی سریعتر به بهره برداری می‌رسند چون سرعت عملیات به دلایل ایمنی کاهش نیافته یا عملیات متوقف نمی‌شود. با توجه به دلایل بالا گروه‌های ذینفع (مالکان ،شرکت‌های ساختمانی و...) باید طراحان حرفه‌ای در این زمینه را جستجو نمایند تا بتوانند DFCS را در طرحشان ایجاد کنند. از طرفی طراحان در سود پروژه با توجه به کاهش حوادث سهیم بوده و سود بیشتری عایدشان خواهد شد. یکی از دلایل مهم استفاده از DFCS این است که تمام متخصصان ایمنی بر این باورند که طراحی در اجرا بی نهایت موثر است و در پروژه‌های ذاتا نا ایمن، مدیریت ایمنی با مشکلات بسیار همراه است. همانطوری که در (شکل ۱) ملاحظه می‌شود در جهت اثر بخشی ایمنی در مرحله ساخت ضروری است نظرات ایمنی در مرحله ایده و طراحی در نظر گرفته شود و با نزدیک شدن به مراحل ساخت اثر سیستم‌های ایمنی کاهش می‌یابد از مزایای طراحی در جهت ایمنی عملیات ساخت می‌توان موارد زیر را نام برد:

- کاهش خطرات در زمان نصب، راه اندازی، بهره‌برداری طرح
- دستیابی به کنترل‌های موثر ایمنی در زمان اجرا
- کاهش هزینه‌ها در زمان اجرا
- افزایش بهره وری نیروی کار
- کاهش زمان اجرای پروژه‌ها
- کاهش ضایعات و دوباره کاری‌ها
- کاهش خسارت به محیط زیست و طرفین ذی نفع و. ..

شکل یک

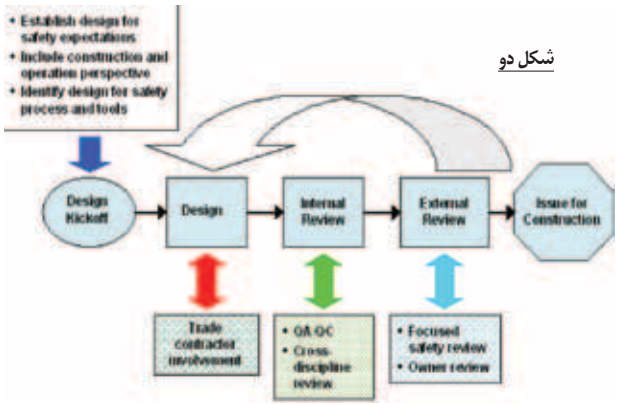


شکل (۱) : میزان اثر بخشی ایمنی در فازهای مختلف پروژه (Szymberski ۱۹۹۷).

چگونه ایمنی سایت در دست ساخت طراحی می‌شود؟

شکل(۲) یک فرآیند DFCS را نشان می‌دهد. جز اصلی و کلیدی این نمو گرام مشارکت دانش ایمنی سایت در تصمیمات طراحی می‌باشد. این نکته از دو لحاظ حائز اهمیت است:

شکل دو



شکل (۲): روش کلی طراحی ایمن جهت ساخت (Gambatese ۲۰۰۳b)

مساله اول اینکه یافتن کارشناس ایمنی سایت با مشکل روبرو است زیرا که تعداد انگشت شماری از طراحان کارشناس ایمنی متخصص در این زمینه را در اختیار دارند و از طرفی جهت افزایش دانش ایمنی کارشناسان طراح روش‌های مدون وجود ندارد. مساله دوم که در پیشرفت و بهبود مستمر DFCS بسیار مهم است آشنا بودن کارشناس ایمنی سایت با پروسه طراحی می‌باشد.

توجهات و نکات ایمنی یک فکر جاهلانه نیست بلکه حقیقت بخشیدن به طراحی مطمئن می‌باشد. سوالی که احتمالا به ذهن هر خواننده‌ای می‌رسد این است که ظاهرا نتیجه یک پروژه از روش DFCS با پروژه استاندارد فرق می‌کند. جواب این موضوع بسیار ساده و نه می‌باشد.

زیرا خصوصیات طرح و روشهایی که در DFCS استفاده می‌شود در شروع کار مانند سایر مدارک ساختمان است اما مدارک DFCS ساختمان‌سازی ایمن را ترویج می‌نمایند. با افزایش و ترویج طراحی پروژه به روش DFCS پیمانکار، مشاور ،مالک در جهت کنترل ریسک با تجربه‌تر و نقششان بسیار آشکارتر می‌شود. در مراحل ابتدایی پروژه هزینه‌ها کاهش و سرعت انجام و هماهنگی در

مساله اول اینکه یافتن کارشناس ایمنی سایت با مشکل روبرو است زیرا که تعداد انگشت شماری از طراحان کارشناس ایمنی متخصص در این زمینه را در اختیار دارند و از طرفی جهت افزایش دانش ایمنی کارشناسان طراح روش‌های مدون وجود ندارد. مساله دوم که در پیشرفت و بهبود مستمر DFCS بسیار مهم است آشنا بودن کارشناس ایمنی سایت با پروسه طراحی می‌باشد.

جهت کاهش ریسک افزایش می‌یابد.

ارزیابی طرح ساختمان و سایت:

کاهش خطرات مربوط به کار در DFCS بسیار متفاوت است به طور مثال جهت کار در ارتفاع با متد DFCS قطعات به صورت پیش ساخته برای کارهایی که در ارتفاع انجام می‌شود تهیه شده و نصب می‌شود بنابراین میزان ساعت کار در ارتفاع کاهش می‌یابد.

مثال۱:

مخزنی با ارتفاع ۱۳ متر را که در نیروگاه‌ها برای ذخیره گازوئیل به حجم بیست میلیون لیتر ساخته می‌شود را در نظر بگیرید در طراحی سقف مخزن طراح تمامی اتصالات سقف را جوش در نظر گرفته است بنابراین با محاسبات حجم جوشکاری در ارتفاع تقریبا به ۵۰۰۰ نفر ساعت در طول اجرای سقف در بهترین شرایط می‌رسد. در صورتی که طراح از متد DFCS استفاده نماید به آسانی می‌تواند تمامی اتصالات را به اتصالات جدا شونده تبدیل نماید و حجم عملیات اجرای سقف مخزن را به ۲۰۰۰ نفر ساعت کار در ارتفاع کاهش می‌دهد.

مثال۲:

در بعضی از زمان‌ها طراح فضای کافی برای قرار دادن قطعات در سایت و استفاده از جرثقیل‌های موبایل و تاور را در نظر نمی‌گیرد و مجریان به اجبار از سیستم‌های دستی برای مونتاژ و حمل قطعات استفاده می‌نمایند به عنوان مثال در یکی از پروژه‌های کشور برای نصب دیواره‌ای به ارتفاع ۱۳ متر دیواره بادگیر در ارتفاع ۳۲ متر بین دو سازه فضای قابل دسترس برای جرثقیل موبایل سنگین و تاور کرین نبود. مجریان مجبور به دمونتاژ قطعه و نصب آن به صورت تکه‌ای گردیدند که این امر موجب افزایش ساعات کارکرد کارگران در ارتفاع و افزایش تعداد باربرداری‌ها برای جرثقیل‌های متحرک کوچک گردید. مسئولیت تمامی حوادثی که به وقوع می‌پیوست برعهده مالک و کارفرما می‌باشد و هیچ کارشناسی به طراحی غلط فکر نمی‌کرد و طراح در مصونیت کامل بود.

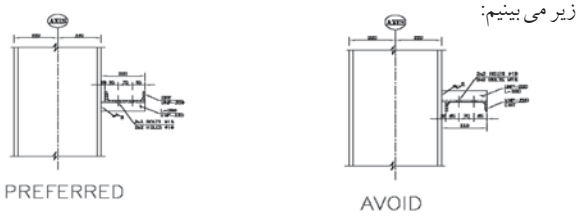
از دید دیگر، طراحان سازه با توجه به باز شوهای سقف یا لبه‌های کف می‌توانند به شدت برروی ایمنی کارگران تا ثیر بگذارند اگر طراح برای محلهای روشنایی و بازشوهای سقف حفاظ مناسب در نظر نگیرد امکان سقوط افراد را در اثر شکستن شیشه و... فراهم می‌کند.اگرچه آموزش کارگران و افزایش آگاهی آنها در زمینه خطرات کار در ارتفاع توسط کارفرما ضروری به نظر می‌رسد ولی وظیفه اصلی طراح کاهش زمان کار در ارتفاع یا ارایه متدهایی در زمینه ایمن سازی جایگاه و موقعیت کار در ارتفاع می‌باشد.که اجرا نمودن آن ایمنی کارگرانی که در ارتفاع کار می‌کنند را افزایش داده و ایجاد پروژه ایمن می‌نماید.

راهکارهای DFCS

سازمان‌ها و نهادهایی که در زمینه ایمنی فعالیت می‌نمایند به اصلاح کردن و چاره‌اندیشی در خصوص ریسک اعتقاد دارند؛ اما برنامه ریزی عملیات پروژه و زمانبندی آن از اهمیت ویژه‌ای بر خوردار است.همچنین رعایت ارتباطات بین بخش‌های مختلف پروژه طرح را به سمت پروژه ایمن سوق می‌دهد. موارد زیادی در این خصوص وجود دارد که چند مورد آن اشاره می‌شود:

- از بین بردن خطرات
- در نظر گرفتن فضای کافی برای چرخش دست و آچار گروه نصاب
- در نظر گرفتن محل‌های مناسب جهت نصب تجهیزات حفاظتی گروه نصاب
- در نظر گرفتن جایگاه‌های مناسبی جهت باربرداری و دادن پروسه نصب
- طراحی علائم و علامت گذاری صحیح و خوانا قطعات جهت نصب قطعات
- در نظر گرفتن راه دسترسی مناسب برای رسیدن به اتصالات
- محاسبه نیروهای وارده به ستونهای در حال نصب و چگونگی تامین تعادل آنها
- پرهیز از ایجاد لبه‌های تیز و برنده که احتمال بریدن اعضا کارگران شاغل را افزایش می‌دهد
- پرهیز از آویزان کردن قطعات و افزایش نشیمنگاه قطعات
- در نظر گرفتن ساپورت‌ها و نشیمنگاه برای تجهیزات و نفرات
- کاهش اتصالات جداشونده و جوشی در سایت و انتقال آنها به کارگاه‌های تولیدی

حال یک مثال ساده از طراحی استراکچر را پس از انجام DFCS در شکل زیر می بینیم:



شکل(۳): پیشنهاد اصلاحی در طراحی سازه

مشکلات DFCS در کشور:

۱- عدم مشخص و واضح بودن مسئولیت طراح در ایمنی پروژه‌های در دست ساخت: در هیچ یک از قوانین و الزامات قانونی کشور روش و دستورالعمل مشخص در این زمینه وجود ندارد و طراح خود را ملزم به ایجاد راهکارهای ایمنی در حین اجرا نمی‌داند. از سوی دیگر شرکت‌های طراح نیز خود را درمنافع سایت سهیم ندانسته و هیچ تلاشی در زمینه بهبود ایمنی آن به عمل نمی‌آورند.

۲- عدم جمع آوری و انتقال تجارب : با توجه به بررسی‌های به عمل آمده مرکز جمع آوری مشخصی برای گزارش‌ها و تحلیل دقیق حوادث وجود ندارد اگرچه اداره تامین اجتماعی و وزارت کار کشور تلاشهای چشم گیری در سال‌های گذشته داشته اند ولی هیچ آمار صحیحی نمی‌توان در خصوص تحلیل حوادث و ارتباط آن با طراحی اشتباه به دست آورد.

۳- عدم آشنا بودن طراحان به موارد ایمنی عملیات: شرکت‌های طراح معمولا به دلیل مسائل مالی از طراحان کم تجربه استفاده می‌نمایند و مهندسین طراح با ضوابط ایمنی سایت و پروژه در دست ساخت آشنا نمی‌باشند. لذا بسیاری از جنبه‌های ایمنی محصول را در طراحی در نظر نگرفته و این امر تبعات سنگینی در این زمینه برای مجریان خواهد داشت.

۴- عدم بازدید از سایت: در اکثر مواقع طراح از نتیجه طرح خود و مشکلات به وجود آمده آگاه نمی‌باشد و به دلیل فاصله مکانی و نداشتن زمان از سایت بازدید نمی‌نماید.

۵- عدم وجود مسئولان ایمنی ذی‌صلاح در پروسه‌های طراحی: به علت جدید بودن مباحث در کشور شرکت‌های طراح از کمبود کارشناسان ایمنی فرآیند و پروژه به شدت رنج می‌برند. همچنین کارشناسان ایمنی سایت از پروسه طراحی هیچگونه اطلاعاتی ندارند.

۶- عدم فرهنگ سازی و آموزش : در کشور مراجع ذی ربط تنها در آموزش ایمنی مجریان بسیار فعال بوده و در خصوص آموزش ایده پردازان و طراحان حداقل آموزش‌های ایمنی وجود ندارد.

جمع بندی و پیشنهادها:

با توجه به بررسی‌های به عمل آمده فاز ایده و طراحی نقش اساسی در ایمنی اجرا داشته و این مقاله مطالعات قبلی در این زمینه را تایید می‌نماید. ضروری است محققان با تحلیل و جمع آوری اطلاعات مربوط به پروژه‌های در دست ساخت در مراکز مشخص طراحان را در جهت پروژه‌های با حداقل حوادث و بهره وری بالا سوق دهند. پیشنهاد می‌شود مراجع ذی صلاح با استفاده از تصویب قوانین و آیین نامه‌های مدون شرکت‌های طراح را به سمت DFCS راهبری نموده تا از مزایای امر تمامی گروه‌های درگیر سود لازم را ببرند. شرکت‌های طراح و طراحان بازدیدهای ادواری از پروژه‌های طراحی شده داشته باشند و دیدگاه افزایش ضریب ایمن بودن سایت را در سرلوحه برنامه‌های خود قرار هند. همچنین دانشگاه‌ها باید پروسه طراحی و نحوه طراحی را جهت آموزش کارشناسان ایمنی در نظر بگیرند.

*رییس بخش HSE[2] شرکت ناردیس

*

1 -DFCS (Designing Steel for Construction Safety)
2- Health Safety Environment
3- Occupational Safety & Health Administration

با توجه به بررسی‌های به عمل آمده فاز ایده و طراحی نقش اساسی در ایمنی اجرا داشته و این مقاله مطالعات قبلی در این زمینه را تایید می‌نماید. ضروری است محققان با تحلیل و جمع آوری اطلاعات مربوط به پروژه‌های در دست ساخت در مراکز مشخص طراحان را در جهت پروژه‌های با حداقل حوادث و بهره وری بالا سوق دهند. پیشنهاد می‌شود مراجع ذی صلاح با استفاده از تصویب قوانین و آیین نامه‌های مدون شرکت‌های طراح را به سمت DFCS راهبری نموده تا از مزایای امر تمامی گروه‌های درگیر سود لازم را ببرند

درباره سیاست‌های پولی و مالی

هرکشور و نظام اقتصادی دارای هدف‌های معین اقتصادی است که برای رسیدن به آنها تلاش می‌کند. در کشورهای صنعتی پیشرفته نیز هدف اغلب دولتها درتامین اشتغال کامل و مبارزه با تورم است تا همراه با حفظ ثبات قیمت‌ها و اعتبارپول ملی، درکشورخود با اعتراض بیکاران و گروه‌های کم درآمد مواجه نشوند. سیاست‌های اقتصاد کلان به دو گروه مختلف تقسیم می‌شوند. سیاست‌های غیرمستقیم که به‌طور عمده شامل سیاست مالی و پولی و سیاست‌های مستقیم که به‌طور عمده شامل سیاست‌های بازرگانی ودرآمدی می‌شود. یک عقیده مبنی براین است که بالاترین مرجع و نهادی که به عنوان مظهر شعور جامعه نسبت به پدیده‌های اقتصاد و سیاست وجود دارد، دولت است. ازهمین روکسانی که اصل دخالت را جایز می‌شمارند خود را منادی اقتصاد ارشادی می‌دانند، به آن معنا که درنظر آنان نوسانات و حرکات ناخوشایند اقتصاد ازطریق دخالت‌های بخردانه دولت تصحیح می‌شود. برعکس کسانی که دراصول مخالف دخالت دولت هستند خود را منادی اقتصاد آزاد می‌دانند، به آن معنا که درنظرآنان نوسانات و تغییرات نامطلوب ازطریق مکانیسم خودکار که در نظام اقتصاد آزاد وجود دارد خود به خود تصحیح می‌شوند.

تعریف سیاست مالی و پولی:

سیاست مالی به سیاستی می‌گویند که ازطریق ابزارهایی نظیر تغییر درهزینه‌های دولتی و مالیات سعی می‌کند به اهداف معین اقتصادی نایل گردد. سیاست پولی به سیاستی می‌گویند که می‌خواهد ازطریق تغییر و کنترل درحجم پول و تغییر درسطح و ساختار نرخ بهره یا سایر شرایط اعطای اعتبار و تسهیلات مالی به اهداف معین اقتصادی نایل گردد. هدف از سیاست‌های مالی و پولی درکشورهای صنعتی پیشرفته و کشورهای روبه توسعه تا حدودی متفاوت است. درکشورهای صنعتی هدف‌های مذکور به طورعمده برطرف ساختن تورم، رفع کسادی و رسیدن به اشتغال کامل می‌باشد درحالی که برای کشورهای روبه توسعه، هدف عمده سیاست‌های مالی و پولی را رشد اقتصادی و افزایش درآمدهای دولتی و عرضه کل تشکیل می‌دهد. به قراری که تعریف شد سیاست مالی شامل اقداماتی نظیر تغییر در هزینه‌های جاری و عمرانی دولت، تغییر در مالیات مستقیم، تغییر در مالیات غیرمستقیم، تغییر در پرداختهای انتقالی و کمک‌های بلاعوض می‌باشد. درحالی که سیاست پولی به‌طور عمده شامل اقداماتی نظیر تغییر درنرخ ذخیره قانونی، تغییردر پایه پولی و حجم پول، تغییر درشرایط اعطای تسهیلات مالی بانک‌ها به بخش خصوصی وتغییر درشرایط اعطای تسهیلات مالی بانک مرکزی به بانک‌ها می‌باشد که برای تغییر حجم پول می‌توان از ابزارهایی برای کنترل عرضه پول استفاده کرد.

سیاست مالی

سیاست مالی یکی از نقاط تلاقی سیاست و اقتصاد است، زیرا سیاست نقش بسیار مهمی درتعیین هدف یا هدف‌های سیاست مالی دارد. زمانی که دولت گریبان گیر مسائل اجتماعی و پیامدهای سیاسی ناشی از آن مسائل باشد راهی را انتخاب می‌کند که به حل یا تخفیف آنها منتهی گردد. به‌عنوان مثال اغلب دولت‌ها درهنگام انتخابات، سیاست کاهش تورم و افزایش کمک‌های بلاعوض و رفاه عمومی را درپیش می‌گیرند. درصورتی که مهم‌ترین هدف دولت کاهش وابستگی اقتصادی و حفظ استقلال باشد، تلاش می‌کند در مخارج ارزی خود به نحوی صرفه‌جویی کند که حتی المقدور گرفتارکسری تراز پرداختها و بدهی به دولت‌های خارج نگردد و درصورتی که بیکاری مشکل عمده باشد هدف اصلی را ایجاد اشتغال و افزایش تولید قرار داده و سیاست مالی مناسب برای دستیابی به اهداف مذکور را انتخاب می‌کند و درصورتی که مشکل عمده تورم باشد سیاست مالی شکل ضد تورمی به خود می‌گیرد.

مهمترین تقسیمات سیاست مالی طبقه‌بندی آن به سیاست مالی انبساطی و سیاست مالی انقباضی است:

الف) سیاست مالی انبساطی درشرایط عدم اشتغال کامل و به ویژه درشرایط کسادی بازار و اقتصاد انتخاب می‌شود و عبارت از افزایش مخارج دولت وکاهش مالیات‌ها به منظور بسط فعالیت اقتصادی و رفع شکاف انقباضی است.

ب) سیاست مالی انقباضی درشرایط پراشتغالی و تورم ناشی از بهره‌برداری اضافی از منابع تولید انتخاب می‌شود و سیاست مناسبی جهت کاهش فشار تقاضا و تورم یا رفع شکاف تورمی ازطریق افزایش مالیات‌ها و کاهش مخارج دولتی به شمار می‌رود.

مسعود جعفری

سیاست مالی به سیاستی می‌گویند که ازطریق ابزارهایی نظیر تغییر درهزینه‌های دولتی و مالیات سعی می‌کند به اهداف معین اقتصادی نایل گردد

سیاست مالی جزیی از فرآیند تثبیت اقتصادی (Economic stabilization) به شمار می‌رود. تثبیت اقتصادی زمانی ازطریق خودکار و به کمک نهادهای مالی و مالیاتی موجود در نظام اقتصادی عمل می‌کند که دراین صورت اینگونه نهادها را تثبیت کننده‌های خودکار (Automatic stablizers) می‌نامند. تثبیت اقتصادی زمانی دیگر ازطریق لوایح قانونی و مصوبات هیات وزیران انجام می‌شود، که به طور عمده در لوایح بودجه – که برای تصویب به مجلس تقدیم می‌شود – منعکس می‌باشد. ابزاری نظیر تغییر در مالیاتها و تغییر درهزینه‌های دولت و ساختار آنکه دراین نوع تثبیت مورد استفاده قرار می‌گیرند جز تثبیت کننده‌های اختیاری (Discretionary stablizers) به شمار می‌روند.

انواع تثبیت کننده‌های اقتصادی

الف) تثبیت کننده‌های خودکار

مالیات بردرآمد شخصی، بیمه بیکاری وکمکهای مستمری دولت به گروه‌های کم درآمد و زیرخط فقر از مهمترین تثبیت کننده‌های خودکار به شمار می‌روند. این نوع تثبیت کننده‌ها قبلاًبه وسیله قانون تصویب شده و به‌صورت نهاد قانونی درساخت اقتصادی جای گرفته‌اند. به‌عنوان مثال نقش مالیات بردرآمد به گونه‌ای است که نمی‌گذارد درآمد قابل تصرف به سرعت درآمد تغییر کند و بنابراین در روند اقتصاد اثرضد نوسانی دارد. به‌طور کلی می‌توان گفت مالیاتها و عواملی که اندازه ضریب فزاینده را کاهش می‌دهند از دامنه تلاطمات درآمد و تولید ملی کاسته، خاصیت ضربه‌گیری دارند.

ب) تثبیت کننده‌های اختیاری

تثبیت کننده‌های اختیاری مهم‌ترین ابزارهای برونی سیاست مالی و تنظیم فعالیت اقتصادی می‌باشند. ابزارهای مذکور اساساً شامل تغییر درمالیات و مخارج دولتی می‌شود. مقدار، ترکیب و ساختار مخارج و درآمد سالیانه دولت در لایحه بودجه برآورد و به مجلس تقدیم می‌شود که پس از تصویب به شکل بودجه قانونی به دولت ابلاغ می‌شود. ازمقایسه ارقام بودجه موردنظر با ارقام بودجه دوره قبل میتوان به سیاست مالی دولت درآن دوره پی برد، به طورمثال، اگر در بودجه فعلی حجم مخارج دولت کاهش‌یافته درحالی که مالیات تغییر نکرده باشد یا مخارج دولت ثابت مانده ولی مالیات افزایش‌یافته باشد سیاست مالی دولت درآن دوره سیاست انقباضی و در غیرآن صورت یعنی درشرایطی که مخارج نسبت به مالیات افزایش داشته باشد سیاست انبساطی می‌باشد.

سیاست پولی (policy Monetary):

سیاست پولی ازطریق تغییر درحجم پول، تغییردر رشد حجم پول و نرخ بهره یا شرایط اعطای تسهیلات مالی انجام می‌گیرد. ابتکار تغییر حجم پول به‌طور عمده در دست بانک مرکزی قرارداد واین بانک با اعمال سیاست‌های پولی نظیر تغییر در نرخ ذخیره قانونی بانک‌ها، تغییردر نرخ تنزیل مجدد و عملیات بازار باز حجم پول را تغییر می‌دهد. سیاست پولی به دو نوع انبساطی و انقباضی تقسیم می‌شود.

الف) سیاست پولی انبساطی: به منظور مقابله با رکود ودستیابی به اشتغال کامل اتخاذ می‌شود. به‌طور مثال بانک مرکزی ازطریق خرید اوراق قرضه از اشخاص یا دولت باعث افزایش پایه پولی و افزایش بیشتر حجم پول می‌شود. افزایش حجم پول باعث کاهش نرخ بهره و افزایش تقاضای کل شده، درشرایط ظرفیت خالی در اقتصاد وسیله‌ای برای نیل به اشتغال کامل است.

ب) سیاست پولی انقباضی: به منظور مقابله با تورم و فشار قیمتها اتخاذ می‌شود. به‌طور مثال بانک مرکزی ازطریق فروش اوراق قرضه به اشخاص یا بالا بردن نرخ ذخیره قانونی حجم پول را کاهش می‌دهد. کاهش حجم پول ازطریق کاهش تقاضای معاملاتی، درآمد ملی و اشتغال را کاهش داده جلوی فشارهای تورمی را سد می‌کند. ازمهمترین ابزارهای رایج سیاست پولی درکشورهای پیشرفته نرخ تنزیل یا نرخ بهره بانک مرکزی است که به نام نرخ بانک (Bank rate) معروف است وکمترین نرخ بهره‌ای است که به بانک مرکزی برای تنزیل بروات درجه اول به کار می‌گیرد و شاخص تغییرات سایر نرخ بهره‌ها می‌باشد که درکشورهای رو به توسعه البته چندان نقشی به عهده ندارد.

به جز استفاده از ابزار رایج سیاست پولی، بانک مرکزی همچنین از ابزارهایی نظیر ایجاد سقف برای اعتبارات بخش‌های مختلف تولیدی و تعیین سهم آنها ازکل اعتبارات، تعیین حداقل ذخیره قانونی، الزام بانک‌ها به نگهداری نسبت معینی از دارائی‌های آنی نسبت به بدهی‌های دیداری، تعیین نرخ کارمزد عملیات بانکی، تعیین نوع معاملات و عقود مجاز برای بانک‌ها استفاده می‌کند.

ارتباط سیاست‌های مالی و پولی:

ارتباط سیاست‌های پولی و مالی و تعیین تعادل عمومی به کمک ابزارای اس، الام (IS–LM) انجام می‌گیرد. IS نمودار ترکیب‌های مختلف درآمد ملی و نرخ بهره است که بازار کالا را درتعادل نگه می‌دارند و LM ترکیبهای مختلف درآمد ملی و نرخ بهره است که تعادل بازار پول را حفظ می‌کنند. سیاست مالی باعث جابجایی اولیه IS و سیاست پولی باعث جابجایی اولیه LM می‌گردد. سیاست‌های انبساطی باعث انتقال IS و LM به سمت راست و سیاست‌های انقباضی باعث انتقال آنها به چپ می‌گردند. تعادل دربازارکالا روی خط IS و تعادل در بازار پول روی خط LM قرار دارند و برخورد این دو خط تعادل عمومی را تعیین می‌کند. همچنانکه در مبحث تاثیر تعادل پولی بر تعادل اقتصادی نمی‌توان تعادل اقتصادی را بدون دخالت بازار پول به‌طور واقع بینانه‌ای تعیین کرد.

علت کاهش کارآیی سیاست پولی و سیاست ملی درکشورهای درحال توسعه:

الف) بالا بودن سهم اسکناس و مسکوک درحجم عرضه پول که با پایین بودن سهم پول بانکی ازکل عرضه پول مترادف است افق سیاست پولی را محدود می‌کند زیرا نسبت اسکناس و مسکوک در عرضه پول اصولاً تحت تاثیر تقاضای پول توسط مردم است درحالی که اثر تغییرات سیاست‌های پولی بانک مرکزی اغلب براعتبارات بانکی است.

ب) اندک بودن حساسیت تابع سرمایه‌گذاری خصوصی به نرخ بهره، بیشتر از آن رو که بهره سهم قابل توجهی در هزینه‌های سرمایه‌گذاری ندارد.

ج) وجود بخش بزرگ غیرپولی دراقتصاد که مانع موفقیت سیاست پولی می‌شود.

د) کوچک بودن بازار پول و سرمایه و شبکه بورس اوراق بهادار

هـ) بالا بودن سطح نقدینگی در بانک‌ها و عدم حساسیت آنها به تغییرات سیاست پولی بانک مرکزی نظر به ملاحظات فوق و شباهت وضعیت اقتصاد این کشورها با نظریه کلاسیک‌ها که درآن عرضه کل تقریباً ثابت است برخی از اقتصاد دانان برآنند که سیاست پولی دراین کشورها نقش مهمی در مدیریت تقاضا به ویژه در زمان تورم به عهده دارد ضمن اینکه نرخ بالای بهره را چه از نظر جذب سرمایه خارجی و تنظیم تراز پرداخت‌ها و چه ازنظر بهبود در تخصص منابع توصیه می‌کنند.

*کارشناس حسابداری انبار و اموال ناردیس

مالیات بردرآمد شخصی، بیمه بیکاری وکمکهای مستمری دولت به گروه‌های کم درآمد و زیرخط فقر از مهمترین تثبیت کننده‌های خودکار به شمار می‌روند. این نوع تثبیت کننده‌ها قبلاًبه وسیله قانون تصویب شده و به‌صورت نهاد قانونی درساخت اقتصادی جای گرفته‌اند. به‌عنوان مثال نقش مالیات بردرآمد به گونه‌ای است که نمی‌گذارد درآمد قابل تصرف به سرعت درآمد تغییر کند و بنابراین در روند اقتصاد اثرضد نوسانی دارد

بدافزارهای Autorun و رفتار ما

یاشار نظمی*

با وجود داشتن آنتی‌ویروسی مناسب و کارا، گاهی سیستم ما ممکن است قربانی بدافزارهای ناشناس گردد. مرور بدافزارهای گزارش شده در سطح دنیا، به‌خصوص درچند سال گذشته، نشان می‌دهد که بیشترین تعداد مربوط به بدافزارهای Autorun (چه به‌صورت worm و چه به‌صورت Trojan) بوده که توسط Flash Memory و از طریق پورت USB، وارد سیستم کاربر شده‌اند. البته در مرحله بعدی، در صورتی که سیستم آلوده عضوی از شبکه محلی بوده باشد، گسترش آنها از طریق فولدرهای Share و اجرا کردن فایل‌های اجرایی آنها توسط کاربر صورت پذیرفته. عملکرد اکثر این بدافزارها شبیه یکدیگر است. لذا در قدم نخست بهتر است تا این عملکرد را مرور کنیم (می‌توانند در مورد یک بدافزار همه این موارد صادق نباشد یا عملکرد یک بدافزار موارد بیشتری را نیز شامل شود):

براساس "گزارش دوره‌ای تهدیدات بدافزارها" مربوط به ربع نخست سال ۲۰۱۱ منتشر شده توسط شرکت Bitdefender، بدافزارهای Autorun بیشترین تعداد حملات را در دنیا بخود اختصاص داده‌اند.

۱- فایلی با نام Autorun.inf بر روی root حافظه جانبی ایجاد می‌کند. اجرای این فایل منجر به فراخوانی فایل‌های اجرایی بدافزار از روی حافظه می‌شود.

۲- فولدرهای موجود (اصلی) بر روی حافظه جانبی را به‌صورت سیستمی و مخفی در می‌آورد.

۳- فایل‌های exe با حجم‌های برابر با آیکون شبیه فولدر و هم نام فولدرهای اصلی (که اکنون مخفی شده اند) ایجاد می‌کند.

۴- فایل‌های اجرایی دیگری (اکثراً با پسوند exe) با نام‌های نامربوط مثل HOT، Secret، Porn، Data، New Folder و... (بر روی حافظه جانبی ایجاد می‌کند.

۵- فایلی یا فایل هایی اجرایی (اکثراً با پسوند exe) در پروفایل کاربر (کسی که ناخواسته اقدام به اجرای بدافزار کرده) یا برخی اوقات در فولدر System32 ویندوز، ایجاد شده که به‌صورت پروسس‌هایی در سیستم عامل کاربر فعال می‌گردد. لازم به توضیح است که نام این فایل‌ها کاملاً تصادفی بوده و اکثراً نام غیرمأنوس دارند. این پروسس‌ها کنترل سیستم کاربر را به‌دست می‌گیرند.

۶- برای اطمینان از اجرای دائمی پروسسهای ایجاد شده بر روی سیستم کاربر، یک Registry Key در مسیر زیر در محل Registry ویندوز سیستم ایجاد می‌گردد. این کلید دارای نام مشابه پروسس مربوطه بوده و وظیفه‌اش بارگذاری پروسس در حین بالا آمدن ویندوز می‌باشد:

HKEY_CURRENT_USER\Software\Microsoft\Windows\ CurrentVersion\Run

HKLM\Software\Microsoft\Windows\ CurrentVersion\Run

۷. همینطور در Startup ویندوز نیز به اجرا شدن این پروسس‌ها از طریق کلیدهای ایجاد شده در registry ارجاع شده است.

۸. پس از بارگذاری پروسس‌های لازم بر روی سیستم قربانی، سعی در برقراری ارتباط با سایت فرمان خود کرده تا بتواند فرامین بعدی، که می‌تواند شامل بدافزارهای دیگر یا درخواست سرقت اطلاعات کاربر باشد، را دریافت کند.

۹. با اتصال حافظه‌های جانبی جدید به سیستم آلوده، با بارگذاری فایل‌های اجرایی مربوطه، بدافزار اقدام به آلوده کردن آنها می‌کند. البته این گسترش از

فایلی یا فایل هایی اجرایی (اکثراً با پسوند exe) در پروفایل کاربر (کسی که ناخواسته اقدام به اجرای بدافزار کرده) یا برخی اوقات در فولدر System۳۲ ویندوز، ایجاد شده که به‌صورت پروسس‌هایی در سیستم عامل کاربر فعال می‌گردد. لازم به توضیح است که نام این فایل‌ها کاملاً تصادفی بوده و اکثراً نام غیرمأنوس دارند. این پروسس‌ها کنترل سیستم کاربر را به‌دست می‌گیرند

طریق فولدرهای share شبکه نیز امکان‌پذیر است.

گزارش ماه جولای ۲۰۱۲ شرکت ESET نیز گویای درصد بالای آلودگی سیستم‌های کامپیوتری در سطح دنیا (در حدود ۶ درصد) به بدافزارهای Autorun می‌باشد.

در صورتی که سیستم هوشمند آنتی ویروس (به‌عنوان اصلی‌ترین لایه امنیتی در مقابل حمله بدافزار جدید) قادر به تشخیص یک بدافزار Autorun جدید نباشد، برخورد هوشمندانه کاربر می‌تواند منجر به شناسایی سریعتر و محدودسازی عملکرد آن گردد. لذا در ادامه به نکاتی اشاره خواهد شد که توجه به آنها می‌تواند منجر به رفتاری هوشمندانه‌تر گردد:

• ازاجرا شدن فایل Autorun حافظه جانبی جلوگیری شود. برای این موضوع دو کار زیر را می‌توان انجام داد:

– استفاده از نرم افزارهایی همچون Autorun Virus Remover، که در هنگام وصل کردن حافظه جانبی از اجرای فایل‌های Autorun موجود بر روی آن جلوگیری کرده و در صورت خواست کاربر اقدام به پاک نمودن آنها می‌نماید.

– برای مشاهده محتویات یک حافظه جانبی از سرویس Explorer ویندوز (با DBL-Click کردن بر روی درایو حافظه در My computer یا استفاده از پنجره Pop up در هنگام وصل کردن حافظه جانبی به سیستم) ترجیحاً استفاده نشده و از نرم افزاری همچون FreeCommander استفاده شود. این چنین نرم افزارهایی هم امکان رویت فایل‌های مخفی شده را می‌دهد و هم فرصتی به اجرای فایل Autorun بدون دخالت کاربر نمی‌دهد.

• از اجرا کردن فایل‌های اجرایی بدافزار، هوشیارانه خودداری شود (در نظر داشته باشید که نویسندگان این بدافزارها از هر ترفندی برای ترغیب شما به اجرای فایل‌های اجرایی آلوده استفاده می‌کنند). همیشه قابلیت مشاهده مشخصات فایل و فولدرها (Details) و فایل‌ها و فولدرهای مخفی شده، در هنگام رویت محتویات حافظه جانبی فعال شده باشد. تا هم از وجود فولدرهای احتمالی مخفی شده مطلع شد و هم با مشاهده حجم فایل با شمایل فولدر، نسبت به آلوده بودن آن هوشیار شد که به اشتباه با تصور فولدر بودن آن، اقدام به اجرای بدافزار نشود.

• در صورت شک کردن نسبت به‌وجود یک بدافزار Autorun بر روی سیستم (براساس عملکرد مشاهده شده از آن)، اقدام به پایش فولدر پروفایل، فولدر System32 و registry ویندوز نموده و موارد توضیح داده شده در بخش عملکرد بدافزار را از این قسمت‌ها حذف کنیم. لازم به توضیح است که برای پاک کردن فایل‌های آلوده ابتدا نیاز به غیرفعال نمودن پروسس‌های هم نام آنها می‌باشد. همچنین لازم است ارجاع مربوط به بدافزار در Startup ویندوز (از طریق دستور msconfig و پنجره System Configuration) نیز حذف گردد.

• درصورت عدم اتصال سیستم آلوده به اینترنت، بدافزار عملاً امکان برقراری ارتباط با سرور فرمان خود را نخواهد داشت. در غیراین صورت، لازم است تا هر چه سریعتر ارتباط سیستم و متعاقباً بدافزار به اینترنت محدود شود (یا با قطع اتصال به اینترنت یا با استفاده از firewall)

• در صورت مشاهده احتمال وجود بدافزار، از اتصال حافظه‌های جانبی دیگر به سیستم جلوگیری شده، از استفاده از فولدرهای share شبکه بر روی آن سیستم خودداری گردد. در صورت تمایل مورد مشاهده شده به شرکت تولیدکننده آنتی ویروس، جهت بررسی و احتمالاً اضافه کردن مشخصات بدافزار به فهرست بدافزارهای قابل شناسایی، گزارش داده شود.

•"برای ظاهرشدن اطلاعات مخفی شده حافظه جانبی، می‌توان از دستور attrib –r –s –h /s /d در محیط Command Prompt ویندوز استفاده کرد.

* کارشناس شبکه و سیستم‌های ارتباطی

در صورت شک کردن نسبت به‌وجود یک بدافزار Autorun بر روی سیستم (براساس عملکرد مشاهده شده از آن)، اقدام به پایش فولدر پروفایل، فولدر System۳۲ و registry ویندوز نموده و موارد توضیح داده شده در بخش عملکرد بدافزار را از این قسمت‌ها حذف کنیم. لازم به توضیح است که برای پاک کردن فایل‌های آلوده ابتدا نیاز به غیرفعال نمودن پروسس‌های هم نام آنها می‌باشد

پیر پرنیان اندیش

موضوع: گفت وگو با هوشنگ ابتهاج سایه
نویسندگان: میلاد عظیمی و عاطفه طیّه
ناشر: انتشارات سخن

انتظار چند ساله اهل فرهنگ و قلم برای خواندن خاطرات یکی از اسطوره‌های شعر و فرهنگ معاصر به سرآمد و پنج شنبه گذشته خاطرات هوشنگ ابتهاج سایه در دو جلد و ۱۵۰۰ صفحه، با ۲۰۰ صفحه عکس رنگی و سیاه وسفید از سوی انتشارات سخن منتشر شد.گاه پیش می‌آید کتابی خاص منتشر می‌شود،که سخن گفتن ونوشتن درباره آن و معرفی‌اش بهتر و مناسب‌تر از هر سخن و نوشته دیگری است. کتاب خاطرات استاد هوشنگ ابتهاج سایه با عنوان «پیر پرنیان اندیش؛در صحبت سایه» نمونه‌ای از این کتاب‌هاست که به قطع و یقین خوانندگان را در این برهوت کتاب و کتابخوانی خوش خواهد آمد و از خواندنش لذت خواهند برد.کتاب حاصل نزدیک به ۶ سال نشست و برخاست آقای عظیمی و خانم عاطفه طیّه با استاد ابتهاج است. از جای‌جای کتاب و بحث و فحص‌ها برمی‌آید که دو فرد مصاحبه‌کننده، به خصوص آقای عظیمی،تنها با سایه مصاحبه نکرده است، بلکه زندگی‌کرده است و الحق که توانسته گزارشی شیرین و خواندنی از روحیات این شاعر نامی به دست دهد.

از علایق دوران کودکی، پرتاب‌شدنش به دنیای کتاب و کتابخوانی، درآمیخته شدنش با شعر،دوران دوستی با برخی از چهره‌های نامدار سیاسی و فرهنگی‌همانند، احسان طبری، به‌آذین،دریابندری،افشار، ریاحی و... تا سلیقه موسیقایی‌اش و دوران مدیریتش بر رادیو و دوستی و حمایت از یک جریان ماندگار در موسیقی ایرانی که به موسسه چاووش و آلبوم‌های ده‌گانه آن انجامید، تا دوستی همراهی پدرانه با لطفی، علیزاده،مشکاتیان، شجریان و دیگر اهالی موسیقی و... خاطراتش از کتاب حافظ به سعی سایه وپایمردی‌های محمد زهرایی در این مسیر و... بخشی از ۲۰۰ صفحه انتهایی کتاب نوعی گپ درباره بسیاری از موضوعات است که مصاحبه‌کنندگان آن را آورده‌اند، در این بخش سایه صریح‌تر و بی‌پرواتر سخن می‌گوید و می‌توان از لابه‌لای سخنانش با دیدگاه‌های او پیرامون بسیاری از موضوعات و افراد آشنا شد.بخشی که داوری و قضاوت سایه درباره افراد و جریانات و سه فهرست اعلامی که به کار اضافه شده است،به همراه یک آلبوم عکس منحصر به فرد ۲۰۰ صفحه‌ای، بر جذابیت‌های این کتاب افزوده است.قیمت کتاب در مقایسه با حجم آن (۱۵۰۰ صفحه گالینگور با ۲۰۰ صفحه کاغذ رنگی گلاسه) منصفانه است (۷۵ هزار تومان) به خصوص که در چند ماه اخیر افزایش قیمت کاغذ و دیگر اقلام تولیدی نشر و کتاب، تسمه از گرده ناشران ستانده است. در هر حال آنهایی که به دنبال لذت بردن از خواندن یک کتاب هستند، چه سایه را بشناسند و چه نشناسند، از خواندن این کتاب لذت خواهند برد با شخصیتی آشنا خواهند شد که نه تنها در زیست‌حرفه‌ای و شاعرانه‌اش بلکه در سلوک خود با دوستان و یاران و همراهان و زیردستان و حتی بدخواهانش، سرمشق و الگویی مثال‌زدنی است.

اقتدارگرایی ایرانی در عهد قاجار

نام کتاب:اقتدار گرایی ایرانی در عهد قاجار
نویسنده:محمود سریع القلم
نشر: فروزان روز

یزدانبخش زارع

کتاب «اقتدار گرایی ایرانی در عهد قاجار» به بررسی مبانی ساختاری، رفتاری و مدیریتی نظام اقتدارگرا در عصر قاجار (۱۳۴۴_۱۱۹۳ هجری قمری) پرداخته است. در این بررسی نحوه ظهور قاجاریه شرح داده شده و به مشکلات سیستم‌سازی در ایران در دوره پادشاهی قاجار (آقامحمدخان، فتحعلی‌شاه، محمدشاه، ناصرالدین‌شاه) توجه شده است. در کتاب «اقتدار گرایی ایرانی در عهد قاجار» به رفتار ایرانیان در عهد قاجار در چارچوب عنوان‌هایی چون ضعف در ایجاد و حفظ روابط پایدار، تمایل در بر هم زدن توافق‌ها، عصبانی شدن سریع، ناسازگاری در کار تشکیلاتی مطرح و درباره تأثیر این رفتارها در منظومه اقتدارگرایی عهد قاجار ایرانی اشاره کرده و در یک بررسی تطبیقی مفهوم کانونی که در چهار قرن اخیر برای خروج از اقتدارگرایی مطرح شده است، در میان کشورهایی چون ژاپن، چین، آمریکای لاتین و ایران مورد مقایسه قرار گرفته است کتاب با نگارش مقدمه‌ای از دکتر محمود سریع‌القلم (استاد دانشگاه شهید بهشتی) در پنج فصل تدوین شده است. در پیش‌گفتار، نویسنده، اصلاح فکر را مقدمه اصلاح هر نوع نارسایی دانسته و پدیده اقتدارگرایی را در ایران نه تنها دولتی، بلکه در ناخودآگاه فرهنگ عمومی نیز جاری و فعال می‌داند و برخلاف مبانی نظری ارایه شده توسط برخی نویسندگان ایرانی که توسعه سیاسی را شرط خروج از اقتدارگرایی دانسته‌اند، او عقیده دارد مادامی که مردم به لحاظ معیشتی گرفتار حقوق دولتند، فرصت فکر کردن مستقل و تغییر مستقل را پیدا نخواهند کرد.

چاپ نخست کتاب «اقتدارگرایی ایرانی در عهد قاجار» را نشر و پژوهش «فروزان روز» در ۲۲۵ صفحه با شمارگان ۳۳۰۰ نسخه و بهای ۷۵۰۰ تومان منتشر کرده و در دسترس تاریخ‌پژوهان قرار داده است.

در بخش مقدمه کتاب می‌خوانیم:

تقدیم به ایرانیان زیر ده سال، که در آینده برای کسب ثروت، به نهاد دولت نزدیک نخواهند شد!برای افزایش قدرت کشور، ثروت تولید خواهند کرد؛ ظرفیت نقدپذیری و اصلاح تدریجی را در خود پدید خواهند آورد.از فرهنگ واکنش‌های سریع به خویشتن‌داری، ارتقای فرهنگی پیدا خواهند کرد. از فرهنگ شفاهی و غیر دقیق به فرهنگ مسئولانه مکتوب، انتقال تمدنی پیدا خواهند نمود.

از رفتارها و کارهای کوتاه مدت به گستره دراز مدت، رشد فکری پیدا خواهند کرد.تضعیف، تخریب و انتقام را از فرهنگ سیاسی خود حذف خواهند نمود.به رشد فکری و استقلال فکری از طریق مطالعه حداقل دو ساعت در روز روی خواهند آورد.برای ایرانیان دیگر از رانندگی گرفته تا کسب قدرت، حقوق قائل خواهند شد.از رشد و موفقیت دیگران به طور واقعی خوشحال شده و درس خواهند آموخت.غرور بی‌جا، حسادت و ناجوانمردی را به سکوت، احترام و گذشت تبدیل خواهند کرد.دروغ گویی و وارونه جلوه دادن واقعیت‌ها را از نظام معاشرتی خود با دیگران حذف خواهند نمود.برای کسب قدرت، به اصل رقابت و فرصت برای دیگران اعتقاد خواهند داشت و پس از رسیدن به قدرت، فقط دوره محدودی، صرفاً برای تحقق کارهای بزرگ، در قدرت خواهند ماند. برای آنانی که دغدغه ایران فردا را دارند بفرستید در دنیا هیچ چیزی به اندازه آموختن برای ساختن یک زندگی انسانی اهمیت ندارد و این آموزش از هر قوم و ملیتی می‌تواند باشد.

از رفتارها و کارهای کوتاه مدت به گستره دراز مدت، رشد فکری پیدا خواهند کرد.تضعیف، تخریب و انتقام را از فرهنگ سیاسی خود حذف خواهند نمود.به رشد فکری و استقلال فکری از طریق مطالعه حداقل دو ساعت در روز روی خواهند آورد.برای ایرانیان دیگر از رانندگی گرفته تا کسب قدرت، حقوق قائل خواهند شد

به مناسبت شصت و پنجمین سال شهادت
محمد مسعود؛ مدیر روزنامه مرد امروز

روزنامه نگار معترض

«هرکس می‌تواند هر افترا و تهمتی به من بزند ولی انکار آزادی‌خواهی من، کمال بی انصافی خواهد بود. من آزادی را به حد افراط دوست دارم و برای سعادت بشر و نیل به کمال، هیچ راهی را بهتر از طریق آزادی تشخیص نداده‌ام. من حد و مرز آزادی را آزادی دیگران می‌دانم و مخالفت و مبارزه من با آزادی اشخاص وقتی آغاز می‌شود [که] به زیان و ضرر آزادی دیگران تمام گردد... من در انتخاب اجتماعی ارباب و ولینعمت و مخدوم خود، ملت را انتخاب کرده‌ام. من به مردم خدمت می‌کنم برای اینکه مردم به من احترام می‌گذارند، روزنامه من بیش از هر جریده دیگر مورد توجه علاقه جامعه است... و من امید و آرزو دارم در این خدمتگزاری و مبارزه سختی که انجام می‌دهم، نفع اجتماعی من نیز [که] همان منافع عمومی مردم است و عبارت از بهبودی اوضاع و تامین آزادی و عدالت می‌باشد، حاصل و تامین گردد...»

محمد مسعود، روزنامه مرد امروز، ش. ۱۲۶، ۱۸ مهرماه ۱۳۲۶

حمید رضا محمدی

درست پنج سال پیش از وقوع انقلاب مشروطه ملت ایران بود که در قم به دنیا آمد. پدربزرگش، «آخوند ملا محمد قمی از روحانیون متنفذ و سرشناس قم» بود و پدرش، «میرزا عبدالله پیشه‌ور» بود و در بازار حجره‌ای داشت اما با این حال روشنفکر بود و هوادار نهضت مشروطه. محمد مسعود «قدی کوتاه و چهره‌ای تیره و چشم‌هایی گیرنده و پر طعن و طنز و صدایی داشت مانند صدای اشخاصی که مبتلا به سینه درد مزمن باشند.» از همان اوان جوانی، در روزنامه‌های متعددی از جمله « ستاره صبح، قانون، آینه ایران، تهران مصور (به مدیریت احمد دهقان)، ترقی(به مدیریت لطف‌الله ترقی) شفق سرخ (به مدیریت علی دشتی) و اطلاعات (به مدیریت عباس مسعودی) با امضای «م. دهاتی» پاورقی می‌نوشت. در سی و دو سالگی چندین کتاب چون «تفریحات شب (۱۳۱۱)، در تلاش معاش (۱۳۱۲) » و اشرف مخلوقات (۱۳۱۳) را به طبع رساند که به کرات تجدید چاپ شدند. هرچند «گُل‌هایی که در جهنم می‌روید» و «بهار عمر» (جلد دومِ گُل‌هایی که در جهنم می‌روید) را هم به ترتیب در سال‌های ۱۳۲۲ و ۱۳۲۴ به بوته نشر سپرد. در ۱۳۱۴ محمد علی جمالزاده پس از آنکه در طی یادداشتی در «روزنامه کوشش» و پس از انتشار رمان تفریحات شب در شفق سرخ به‌صورت پاورقی، مسعود را «مژده دستاویز ادبی» نامید، از ژنو، شرحی به علی اکبر خان داور؛ وزیر مالیه نوشت مبنی بر آنکه «اگر این جوان بتواند به اروپا بیاید و چندی تحصیل کند، ممکن است نویسنده زبردستی بشود.» بدین ترتیب او به علی اصغر حکمت؛ وزیر معارف و اوقاف معرفی گردید «تا جهت ادامه تحصیل در رشته روزنامه‌نگاری به بلژیک» اعزام شود و حتی در نامه‌ای به اسماعیل خان مرآت نوشت «او در این رشته نبوغ دارد.» مسعود پس از «چهار سال تحصیل»، موفق به اخذ «مدرک فوق لیسانس روزنامه‌نگاری از موسسه آموزش عالی روزنامه‌نگاری بروکسل» شد. شواهد مبنی بر آن است که مسعود نخستین فارغ‌التحصیل ایرانی این رشته به شمار می‌آید. پس از بازگشت، به دنبال «رد پیشنهاد استخدام در اداره نگارش وزارت معارف»، از اعطای امتیاز تاسیس روزنامه به او سر باز زده می‌شود. اما او سرانجام، صبحگاه روز پنجشنبه ۲۹ مردادماه ۱۳۲۱، «پس از دو ماه زحمت و مرارت»، نخستین شماره روزنامه «مرد امروز» را منتشر ساخت و در سرمقاله‌اش چنین نوشت: «مرام ما و هدف اصلی ما در روزنامه‌نگاری در درجه اول یک چیز است و آن اصلاح اوضاع اقتصادی عمومی کشور است. ما معتقدیم که بهبود وضع مادی مردم در درجه اول اهمیت قرار گرفته و سایر مسائل اجتماعی فرع این اصل مهم می‌باشد.» مرد امروز «هر شنبه منتشر می‌شد و تا پیش از غروب آفتاب، تمام سی هزار نسخه آن» که در آن دوران، حیرت آور بود، به فروش می‌رفت و آنانی که موفق به خرید آن نشده بودند حتی حاضر بودند تا «دَه برابر بیشتر»هم آن را ابتیاع نمایند. در طول پنج سال و پنج ماه و بیست و پنج روز انتشار مرد امروز، تنها ۱۳۸ شماره انتشار یافت و آن به سبب توقیف‌های متعدد بود.

«رُک گویی، بی باکی و شهامت نویسندگان مرد امروز» حتی امروز هم که شش دهه از آن می‌گذرد، مثال زدنی است. «قوه مجریه ما حافظ مجرمین و قوه قضائیه ما بین دو قوه مقننه و مجریه گیج و مبهوت می‌باشد/حکومت حمال‌ها/ خانه شاه هم

مسعود پس از «چهار سال تحصیل»، موفق به اخذ «مدرک فوق لیسانس روزنامه‌نگاری از موسسه آموزش عالی روزنامه‌نگاری بروکسل» شد. شواهد مبنی بر آن است که مسعود نخستین فارغ‌التحصیل ایرانی این رشته به شمار می‌آید. پس از بازگشت، به دنبال «رد پیشنهاد استخدام در اداره نگارش وزارت معارف»، از اعطای امتیاز تاسیس روزنامه به او سر باز زده می‌شود. اما او سرانجام، صبحگاه روز پنجشنبه ۲۹ مردادماه ۱۳۲۱، «پس از دو ماه زحمت و مرارت»، نخستین شماره روزنامه «مرد امروز» را منتشر ساخت

غصبی اســت/ فقط یک محکمه انقلابی می‌تواند محتکریــن را اعــدام و دزدان اداری را تیربــاران نماید» تنها نمونه‌ای از تیترهای این جریده است.

اما محمد مســعود در مدت انتشــار مرد امروز دو ســرمقاله آتشــین نوشــت که مســلما یکی از عوامــل مرگ او به شــمار می‌آیند.نخســتین آنها، خبر بازدید اشرف پهلوی از نمایشگاه محصولات نســاجی در اصفهان بود که در روزنامه دهم بهمن ماه ۱۳۲۶ (شــماره ۱۳۶) درج شــد و در طی آن خواهــر اعلیحضــرت چنین گفته اســت: «آقایان بیاییم سرمشــق دیگران شــویم. همه وزرا، وکلا، رجــال، روزنامه‌نویس‌ها همــه پارچه‌های وطنی بپوشــیم. صنایع داخلی خود را حمایت کنیم. این یکی از طرق خدمت به مملکت ماست. من پیش‌قدم می‌شوم و از تمــام دوشــیزگان و بانــوان ایــران می‌خواهــم کــه آنها نیز بــرای خدمت به وطنشــان، از ایــن رویه پیــروی کننــد.» اما مســعود به شــماره ماه دسامبر ۱۹۴۷ مجلــه اَمریکــن مَگزین اشــاره می‌کند کَــه در مقاله‌ای تحت عنوان «پرورش‌دهندگان مِی‌نک» (یک نوع قاقم و راسو) نوشته بود: «۵۰۰ عدد از پوست این حیوانات را برای پالتوهایی کــه قیمت هر یک ۲۵۰۰۰ دلار می‌شــود فروخته‌انــد. عجولانه منتظر هســتیم تا ببینیم که چه کسی این همه پول را برای گرم کردن خود پرداخته اســت. آیا امروز هم بــاز پرنــس چارمینگی وجــود دارد که برای زنان این‌طور خــرج کند یا این پالتو را برای موزه خریده‌انــد؟» و در ادامه توضیــح می‌دهد: «اولین پالتو پوســت می‌نک را پرنس چارمینگ نخریده؛ بلکــه شــاهزاده اشــرف پهلوی خواهــر دوقلوی پادشــاه ایران خریداری کرده اســت. مســعود در پایان، تصویری از این پالتو که بر تن شــاهدخت پهلــوی جا خوش کــرده را کار کرده و در زیر آن نوشــت: «یک میلیــون و پانصدهــزار ریال قیمت پالتو پوســت شــاه‌زاده والا تبار ماست که همیشه در تشــویق از صنایع داخلــی و حمایت از فقرا و بی‌نوایان پیش‌قــدم بوده‌اند.» پــس از این بود که خشــم دربار برانگیخته شد و او بارها مورد تهدید قرار گرفت.

ســرمقاله طوفانــی دیگــر او نیــز مربــوط به ایــام توقیــف مرد امروز اســت. مســعود این بار دســت بــه اقدامی عجیــب و ابتــکاری در تاریخ مطبوعــات جهــان زد و آن اینکــه در ۲۵ مهرماه ۱۳۲۶ از مخفیــگاه خود، شــماره ۱۲۷ مرد امروز را با ســرمقاله «یک میلیون ریــال برای اعدام قوام السلطنه» به شکل سِــرّی انتشار داد. او در صفحه نخست آن شــماره، «با سند محضری امضا کرده» و با اســتناد به «قانون ۶۱ مجازات عمومی» چنین نگاشــته بود: «من یک میلیون ریــال جایزه از بین بردن قوام السلطنه را به خود یا وارث معدوم‌کننده او می‌پردازم و این پول از فروش خانه خواهد بود؛ خانه‌ای که شش ســال است از دست جنایتکاران شش شب در آن اســتراحت نکرده‌ام، خانه‌ای که مثــل جان خودم، اگر در ســایه آزادی و عدالت و قانون حفظ نشــود، یک پول سیاه ارزش نخواهد داشــت.» انتشار این مقاله و سند امضا شده، «قوام الســلطنه را آنچنان دچار وحشــت کرد که تا چند روز با اســکورت تانک به نخست‌وزیری می‌رفت و تمــام خبرگزاری‌های جهان این خبر را به‌عنوان خبر مهم روز ایران به سراســر دنیا مخابره کردند.» روز پنجشــنبه ۲۲ بهمن‌ماه ۱۳۲۶، محمد مسعود بعد از اینکه ســرمقاله‌اش را نوشــت و نیم ساعتی بــا دختر چهار ســاله‌اش دیدار کــرد، از دفتر مرد امروز، در خیابان فردوســی خارج شــد و حدود ساعت ۹ شــب بود که برای سرکشی به صفحات درحــال چاپ، بــه چاپخانه مظاهــری در خیابان اکباتان رفت و پس از دیدن نمونه‌های چاپ‌شــده وگفت‌وگویــی کوتاه بــا دکتر نصرالله شــیفته که ســردبیر مرد امروز بود، همین‌که پس از خروج از چاپخانه پشــت فرمان اتومبیل خــود قرار گرفت، تیــم ترور حزب تــوده وی را غافلگیر ســاخته و بــا دو تیر پیاپی جمجمــه‌اش را هدف قرار دادند. ساعت حدود ۹/۳۰ شب بود که مستخدم چاپخانه از گراورســازی آمد، گراورها را به دکتر شیفته داد و اجــازه گرفت که به خانه برود. اما لحظه‌ای بعد برگشــت و به شــیفته گفت: وقتی من به چاپخانه آمدم دیدم که آقای مســعود سرشــان روی فرمان اتومبیل خم شــده و حالا هم که بیرون رفتم ایشان در همــان حال بــود. فکر می‌کنم حالــش به هم خورده باشد. شیفته از چاپخانه بیرون می‌آید و سر مســعود را از روی فرمان بلند می‌کند و صورتش را خونین می‌بیند و چون مســعود هنوز تنش گرم بود؛ به کمــک دو تن از کارگران چاپخانه و آقای مظاهری مدیر چاپخانه، مســعود را به بیمارســتان شــفا واقع در ابتدای خیابان ژاله ســابق می‌برند و بلافاصله دکتر یزدی را که در منزلش بوده، به بالین مسعود می‌آورند. اما دکتر پس از معاینه درمی‌یابد که مسعود با شلیک دو گلوله به مغزش کشته شده است.

این سرمقاله را محمد مسعود یکساعت قبل از کشته شدن خود نوشته است

بانک مــــلی را بــــاید تصاحب کرد

محمدمسعود در اپر یشب ساعت ۱۰ کشتند

محمدمسعود باریختن خون خود به جوانان و مردان ایرانی درس شجاعت و میهن پرستی داد

مسعود میگفت آخر الامر کشته خواهم شد ولی دست از مبارزه برنخواهم داشت

دویســت هزار نفر در تشــییع جنازه مســعود شــرکت کردنــد» در نهایــت هم در «گورســتان ظهیرالدولــه» به خاک ســپرده شــد. دکتر محمد ابراهیم باســتانی پاریزی فــردای آن روز، قطعه‌ای در رثای او ســرود که مطلع آن چنین اســت: «بعد از این تا باد فروردین ره گلشن بگیرد/تُربتَ «مســعود» را در لاله و سوسن بگیرد» پرونده محمد مســعود تا نُه ســال بعد در دادگستری، باقی ماند تا اینکه خسرو روزبه پس از دستگیری در ۱۵ تیرماه ۱۳۳۶ چنین اعتــراف کرد: «ما فکر می‌کردیــم برای گم کردن راه و برای اینکه دستگاه پلیس نتواند ســمت لازم را برای پیدا کردن گروه بیابــد، باید اول از کســی شــروع کنیم که دارای دســتجات مخالــف زیــادی باشــد. محمد مســعود از این جهت ایــده‌آل بود زیــرا بــا انتشــار روزنامه مــرد امــروز تقریبا هر کســی را با خود دشــمن کرده بــود.از یک طرف با دســته مســعودی‌ها و روزنامه اطلاعات سخت درآویخته بــود و از طرف دیگر با قوام الســلطنه و گــروه طرفدار او مخالف بود.» احســان طبری، تئوریسین حزب توده و نفر دوم تشکیلات مزبور ماجرا را این‌طور شــرح می‌دهد: «محمد مســعود، در اثر گلوله یک تروریســت کشته شد. ارگان‌های رسمی حزب نمی‌دانســتند که تروریست، سروان عباســی و آمر آن خســرو روزبه بوده‌اند. روزبه، بعدهــا آن را در اعترافات خود افشــا کرد. مطابق توجیه او این ترور برای ایجاد یک شــوک عصبی علیه دربار بود. زیرا خسرو اطمینان داشت که قتل صددرصد به حســاب دربار تمام خواهد شــد.» و چنین نیز شــد. چنــان که انور خامــه‌ای نیز گفته است: « آن‌چه مسلم است کمتر کسی این ترور را به حزب توده نسبت می‌داد. من نیز مانند بسیاری از مردم آن را کار دربار می‌پنداشــتم... اما تنها پس از دستگیری خســرو روزبه... معلوم شد که کمیته تــرور حزب تــوده این کار را انجام داده اســت.»

منابع در دفتر نشریه موجود است

سرمقاله طوفانی دیگر او نیز مربوط به ایام توقیف مرد امروز است. مسعود این بار دست به اقدامی عجیب و ابتکاری در تاریخ مطبوعات جهان زد و آن اینکه در ۲۵ مهرماه ۱۳۲۶ از مخفیگاه خود، شماره ۱۲۷ مرد امروز را با سرمقاله «یک میلیون ریال برای اعدام قوام السلطنه» به شکل سرّی انتشار داد. او در صفحه نخست آن شماره، «با سند محضری امضا کرده» و با استناد به «قانون ۶۱ مجازات عمومی» چنین نگاشته بود: «من یک میلیون ریال جایزه از بین بردن قوام السلطنه را به خود یا وارث معدوم‌کننده او می‌پردازم و این پول از فروش خانه خواهد بود

دیدار از گنبد سلطانیه وغار کتله خور

فرامرزنصیری

در بعضی ازمناطق غربی ایران به کوههای کم ارتفاع کتل میگویند و احتمالاً وجه تسمیه غار نیز به همین علت باشد که غار در یکی از این کوهها قرارگرفته‌است و خورشید از پشت آن طلوع می‌کند و بجای کتل خورشید به آن کتلخور گویند. غار کتل خور قبل از سال ۱۳۰۰ خورشیدی کشف شده است و در سال ۱۳۳۰ توسط شخصی به نام جمالی زنجانی به ثبت رسیده است

برای دیدار از تعدادی دیگر جاذبه‌های طبیعی و تاریخی کشورمان، در سومین جمعه ماه آذر عازم استان زنجان می‌شویم. «گنبد سلطانیه و غار کتله خور» دو مقصدی هستند که برای سفر روز جمعه ۱۷ آذرماه ۹۱ تعیین شده بود. حرکت ساعت ۶/۱۰ دقیقه صبح و مانند همیشه از مقابل ساختمان مرکزی شرکت فراب آغاز می‌شود. ابتدا به طرف شهر سلطانیه که در ۳۵ کیلومتری جنوب شرقی زنجان قرار دارد می‌رویم. فاصله تهران تا سلطانیه نیز در حدود ۲۹۰ کیلومتر است که با وجود خلوت صبح گاهی بزرگ راه‌های کرج و قزوین، ساعت ۱۰/۳۰ دقیقه به آنجا می‌رسیم و پیش از ورود به ساختمان گنبد، عکسی دست جمعی و به رسم یادبود در کنار این بنای عظیم تاریخی می‌گیریم.

حرکت تند پاره‌های ابر بر زمینه‌ای از آبی خوش رنگ آسمان، چشم انداز زیبایی را در بالای سرمان بوجود آورده است که می‌تواند شور و شوق و شادی را در دل هر انسانی برانگیزد. طبیعت در این نقطه از سرزمین مان چهره‌ای بکر و بی نظیر دارد.

گنبد سلطانیه را بزرگ‌ترین گنبد آجری جهان و یکی از شاهکارهای هنر معماری ایرانیان می‌دانند. بنای آن در روزگار ایلخانیان و به دستور الجایتو که بعدها نام خود را به سلطان محمد خدابنده تغییر داد از سال ۷۰۴ هجری قمری شروع شد و در مدت ۹ سال در تاریخ ۷۱۳ هجری قمری پایان یافت. این گنبد با ۴۸/۵ مترارتفاع و ۲۵/۶ متر قطر دهانه یکی از بناهای عظیم تاریخی جهان است و عظمت و شکوه آن در دشت سرسبز و پهناور سلطانیه از کیلومترها دورتر نیز نگاه‌ها را به خود خیره می‌کند. زمانی که برای دیدار از این اثر تاریخی در نظر گرفته ایم یک ساعت و نیم است و بعد از خرید بلیت و توضیحاتی که در باره مشخصات عمومی آن برایمان داده می‌شود به طرف قسمت‌های مختلف آن حرکت می‌کنیم. گنبد سلطانیه در فهرست میراث جهانی یونسکو به ثبت رسیده است و با توجه به اهمیت تاریخی آن، سالیان طولانی ست که شاهد تعمیر و بازسازی توسط سازمان میراث فرهنگی می‌باشد.

ساعت ۱۲ آماده حرکت به طرف غار کتله خور می‌شویم. مسیر حرکت مان کاملا به طرف جنوب و عبور از شهرهای قیدار و زرین رود و مسافتی که در پیش رو داریم حدود ۱۲۰ کیلومتر است. ساعت ۱۴/۱۵ دقیقه به محوطه سامان دهی شده و دارای تاسیسات غار کتله خور وارد می‌شویم. جاده تماما آسفالت، پارکینگ، سرویس بهداشتی، فروشگاه و رستوران، محل اقامت و.. از جمله امکاناتی است که در این محل وجود دارد و می‌تواند مورد توجه گردشگران و بازدیدکنندگان از غار قرار گیرد. دیدار از داخل غار به صورت گروهی و نوبتی انجام می‌گیرد و برای گروه ما نیز ساعت ۱۵/۱۵ دقیقه را اعلام می‌کنند که فرصت مناسبی برای استراحت و صرف ناهار می‌باشد. در ساعت مقرر و همراه با راهنما وارد غار می‌شویم. حرکت در مسیرهای آماده شده و دارای نورپردازی صورت می‌گیرد.

کتله خور یکی از زیباترین غارهای آهکی

در کشورمان است که مسئولیت آن را به بخش خصوصی و شرکتی به نام همیار زنگان واگذار کرده اند و در حال حاضر کلیه امور مربوط به ایجاد و توسعه یک مجتمع تفریحی، فرهنگی و ورزشی در محوطه غار توسط این شرکت انجام می‌شود. در بدو ورود به گردشگران بروشوری داده می‌شود که در آن اطلاعات بسیار جامع و سودمندی به چشم می‌خورد :

در بعضی ازمناطق غربی ایران به کوههای کم ارتفاع کتل میگویند و احتمالاً وجه تسمیه غار نیز به همین علت باشد که غار در یکی از این کوه‌ها قرارگرفته‌است و خورشید از پشت آن طلوع می‌کند و بجای کتل خورشید به آن کتلخور گویند. غار کتل خور قبل از سال ۱۳۰۰ خورشیدی کشف شده‌است و در سال ۱۳۳۰ توسط شخصی به نام جمالی زنجانی به ثبت رسیده‌است. حدود سال ۱۳۴۳ خورشیدی کوهنوردان بعلت طولانی بودن دهلیز ورودی و کوتاه بودن سقف آن و مشکلات عبور و مرور و فقدان جاذبه‌های، غارسنگی، بی اهمیت جلوه داده شد ولی در سال ۱۳۶۵ گروهی مجهز از غارنوردان زبده همدان بازدید مفصلی از غار انجام دادند و توانستند شکلگیری این غار را به دوران ژوراسیک مربوط دارند یعنی بیش از ۱۲۰ میلیون سال قبل.

غار درمنطقه مستطیلی شکلی به ابعاد ۲۰۰۰×۱۵۰۰ متر به وجود آمده است. در محل یاد شده عملکرد هوازدگی مکانیکی و نیروهای درونی به کمک یکدیگر تعدادی ترک یا گسل متقاطع را در محدوده داخلی این فضا به وجود آورده و به دلیل فراهم شدن سایر شرایط، فرآیند غار زایشی شروع شده است. دهانه غار در ارتفاع ۱۷۰۰ متری از سطح دریا قرار دارد و اختلاف ارتفاع آن با ارتفاع

چشمه‌ای که آب‌های فرورو حاصل از ریزش جوی غار را خارج می‌کند و به رود شور میریزد ۵۰ متر است. ورودی غار یک دهلیز ۴۰۰۰ متری بوده با سقفی کوتاه و فاقد غار سنگ و چند دهلیز فرعی، پس از دهلیز فرعی یک دالان وسیع ۹۵۰ متری با سربالایی‌های به ارتفاع ۲ متر و گودال‌های خشک قرار دارد که با دوشاخه ۵۰ متری ادامه پیدا می‌کند و پس از عبور از یک سربالایی به تالار وسیعی پوشیده از چکنده و چکیده و ستون می‌رسد. در داخل تالار کوچک بلورین، که به تالار ستون‌ها چسبیده چاهی به عمق ۸ متر قرار دارد که احتمالاً محل خروج آبهای فرورو سازنده غار است.

۱۰۰ متر ابتدای غار محل زندگی انسانهای نخستین بوده است که این موضوع را اسکلت ۸۰ انسانی که در این محل پیداشده است تأیید می‌کند. لازم به ذکر است که این اسکلتها همچنان در این محل نگهداری می‌شوند. این غار دارای بخش‌های دیگری است که به ترتیب می‌توان میدان شیرخوابیده، میدان بیستون، میدان چهلستون، سهراهی کوهی، میدان پنجشیر، تالار عروس، تونل قندیلی، اتاق عقد، پای فیل، شتر باجهاز، عروس و داماد، میدان شمع، دوجادوگر، نخل سوخته، میدان مریم مقدس و... را نام برد. که تمامی این بخش‌ها حاصل تجمعهای مختلف آهکی است که هرکدام براساس شباهتی که به یکی از اشیا اطراف ما داشته‌اند به این اسامی خوانده می‌شوند. از ویژگی‌های منحصر به فرد این غار می‌توان وجود ستون‌های آهکی عظیم را نام برد که حاصل به هم پیوستن استالاکتیت‌ها و استالاگمیت‌های آهکی هستند که باعث شده‌اند که این غار نگهدارندهٔ خود باشد یعنی اینکه این ستونهای عظیم نقش نگهدارنده‌هایی را بازی می‌کنند که مانع از فروریختن سقف غار می‌شود.

این غار درطول ۱۲۰ میلیون سالی که از عمرش میگذرد دستخوش تغییر و تحولات بسیاری شده است که برخی طبیعی و برخی هم مصنوعی بوده‌است. از تغییرات طبیعی این غار می‌توان شکستگی‌های حاصل از زمین لرزه‌ها، گسلخوردگی‌ها، لغزش‌ها و ریزش‌ها را نام برد.

ساعت ۱۶/۳۰ دقیقه دیدارمان از شگفتی‌های یکی از زیباترین جاذبه‌های طبیعی کشورمان به پایان می‌رسد و با توجه به طولانی بودن مسافتی که در پیش داریم بدون اتلاف وقت به طرف تهران حرکت می‌کنیم و ساعت ۲۳/۳۰ دقیقه بار دیگر در مقابل ساختمان مرکزی شرکت فراب به سفر یک روزه طولانی اما پربار خود خاتمه می‌دهیم.

اسامی شرکت کنندگان در این برنامه:

فواد نجفی _ اسماعیل دهقان _ مریم زرکش بهاری
رضا فدایی دیزجی _ مهبد پدرام _ اردشیر بهزادی
حمیده توکلی _ مهدی افضلی همراه با یک نفر
امیر گلپرور _ احمد محبی نژاد _ یکتا نورانی
آزاده کرمی _ مریم میرمحمودی _ نوید شیخ الوکلایی _ محبوبه امیدبیگی
ستاره امامی _ مهناز جلیلی _ سپیده بیاتی
لیلا مسعودی _ فرامرز نصیری (سرپرست)

این غار درطول ۱۲۰ میلیون سالی که از عمرش میگذرد دستخوش تغییر و تحولات بسیاری شده است که برخی طبیعی و برخی هم مصنوعی بوده‌است. از تغییرات طبیعی این غار می‌توان شکستگی‌های حاصل از زمین لرزه‌ها، گسلخوردگی‌ها، لغزش‌ها و ریزش‌ها را نام برد

از این ستون تا اون ستون فرج است

مسعود جعفری

این مثال را وقتی به کار می‌برندکه می‌خواهند بگویند: هر قدر وقت کم باشد باز هم می‌شود علاج یک مشکل را پیدا کرد. آورده اند که... بیگناهی متهم به ارتکاب قتل شده بود، به اعدام محکوم کردند و جلادی را مامور بریدن سر آن بیچاره نمودند.جلاد او را به قتلگاه برد و به ستونی بست تا سر از تنش برگیرد. بیچاره در برابر جلاد بنای عجز و تضرع و گریه و زاری را گذاشت و از او درخواست کرد که وی را باز کند و به ستون مقابل ببندد.جلاد گفت :ای بدبخت از این مهلت کم دوام ترا چه حاصل؟همان به کارت را یکباره سازم و خود و ترا از تحمل این عذاب روحی رهایی بخشم.بیگناه بر عجز خود بیفزود و گفت: این آخرین خواهش و آرزویی را که من در زندگی دارم بپذیر،چرا که شاید در فاصله باز شدن از این ستون و بسته شدن بدان ستون خداوند فرجی عنایت فرماید.جلاد را دل به حال او سوخت و خواهش او را پذیرفت و او را باز کرد و از این ستون به ستون مقابل بست. اتفاقاً بر حسب تقدیر الهی و بنا بر مضمون مثل معروف سربیگناه پای دار برود ولی بالای دار نرود حاکم شهر را گذر از طرف این میدان افتاد و چون بسیاری جمعیت و انبوهی مردم را دید علت اجتماع آنها پرسید و همین‌که از قضیه آگاهی یافت به احضار محکوم امر بداد بیچاره حضور حاکم را مغتنم دانسته بی‌گناهی خود را ثابت ساخت و از آن قصاص بدون استحقاق رهایی یافت.

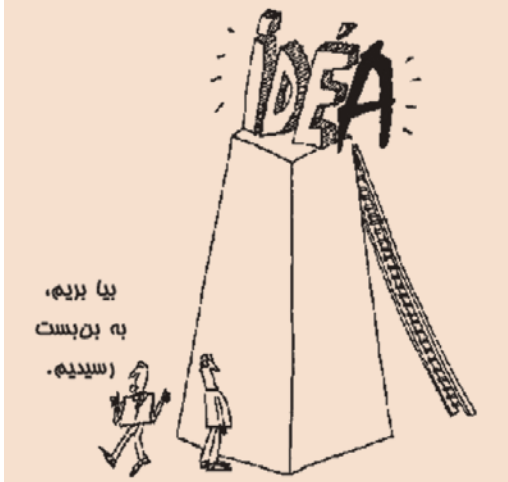
کلاهش پس معرکه است

این ضرب المثل ناظر برشخصی است که در اموری که دیگران نیز شرکت دارند تنها او با وجود تلاش وفعالیت خستگی ناپذیر به مقصود نرسد و از مساعی و زحمات خویش بهره نگیرد و درچنین مورد گفته می‌شود: فلانی کلاهش پس معرکه است. یعنی وضعش طوری است که احتمال موفقیت نمی‌رود. در زمان‌های گذشته معمول بود که دراویش وشعبده بازها در سر چهارراه‌ها و معابرعمومی معرکه می‌گرفتند و چند چشمه بازی می‌کردند، یعنی هنرها و شعبده بازی‌های خود را ضمن اظهار مطالب مشروحی به تماشاچیان نشان می‌دادندو به فراخور اهمیت هنری که عرضه می‌کردند از تماشاچیان مبلغی پول به عنوان چراغ الله دریافت می‌داشتند. دراویش معرکه‌گیر کارشان شعبده بازی، مساله گویی، مارگیری، مناقب خوانی و شرح معجزات رسول اکرم (ص) و اولیای دین، عملیات پهلوانی، قصه گویی و از این قبیل بوده است. شکل و ترتیب معرکه‌گیری به این ترتیب بود که بدواً درویش یا شعبده باز در وسط چهارراه و معبر عمومی سفره‌ای پهن می‌کرد و با کمک معاون و دستیارش مشغول شعرخوانی و سوال و جواب می‌شد که آن‌را در اصطلاح معرکه‌گیران شیداللهی می‌گفته‌اند. اطراف این سفره تا مسافت یک الی دو متر کاملاً باز بود و جز حریم درویش معرکه‌گیر محسوب می‌شد که هنگام انجام برنامه در آن تردد و رفت وآمد می‌کرده است. خارج از این محوطه تماشاچیان مجاز بودند دایره وار بایستند و هنرنمایی‌های معرکه‌گیر را تماشا کنند. چنانچه بر تعداد تماشاچیان افزوده می‌شد درویش معرکه‌گیر دوایر صفوف اول و دوم و سوم را تکلیف می‌کرد بنشینند تا بقیه تماشاچیان که دیرتر رسیده و در عقب جمعیت ایستاده بودند بتوانند بساط معرکه‌گیری را ببینند و از نقالیها و عملیات و شیرینکاریهای معرکه‌گیراستفاده کنند. گاهی اتفاق می‌افتاد یکی از تماشاچیان که در صف جلو نشسته بود با اطرافیان اختلاف پیدا می‌کرد و یا رفتاری ازاو سرمی زد که موجب حواس پرتی معرکه گر و اختلال نظم می‌شد. در این موقع یکی ازتماشاچیان به منظور دفع شر، کلاه آن شخص مخل ومزاحم را که در صف اول نشسته بود بر می‌داشت و به خارج ازدایره یعنی پس معرکه پرتاب می‌کرد. پیداست شخص مزاحم که کلاهش پس معرکه افتاده بود برای به‌دست آوردن کلاهش اضطراراً از معرکه خارج می‌شد و سایرین جایش را می‌گرفتند و دیگر نمی‌توانست به صف اول بازگردد.به طوریکه ملاحظه می‌شود عبارت : کلاهش پس معرکه است از این رهگذر و بساط معرکه‌گیری به صورت ضرب المثل درآمد و در موارد مشابه به آن استشهاد و تمثیل می‌کنند.

اندر احوالات کارمندی

گردآورنده: رقیه زیاری

فرصت



اغلب ایده‌های ناب از آنچه تصور می‌کنید نزدیکترند

بدون شرح!

از دریچه دوربین همکاران

بابک
شهباز

کشور کنیا به مساحت ۵۸۰، ۳۶۷ کیلومتر مربع و با جمعیت بیش از ۴۳ میلیون نفر در منطقه شرق آفریقا واقع شده است. مناطق هم مرز با کنیا از شمال اتیوپی، از شمال غرب سودان جنوبی، از غرب اوگاندا، از جنوب تانزانیا، از شمال شرق سومالی و از شرق اقیانوس هند می‌باشند. از لحاظ صنعتی و تکنولوژی این کشور پیشرفته‌ترین کشور شرق آفریقا و یکی از پنج کشور پیشرفته آفریقا می‌باشد. با توجه به گذر خط استوا از قسمت میانی کنیا و وجود اقیانوس هند در شرق و دریاچه ویکتوریا در غرب و مناطق کوهستانی در مرکز و غرب این کشور سرشار از مناظر طبیعی زیبا می‌باشد. پارک ملی ماسایی مارا در جنوب کنیا یکی از بزرگ‌ترین و غنی‌ترین پارکهای ملی آفریقا بوده و توریستهای بسیاری را به خود جلب می‌کند. کوه مونت کنیا با ارتفاع ۵۲۰۰ متر و در مرکز کنیا واقع شده و دومین کوه بلند آفریقا می‌باشد. همچنین با توجه به نزدیکی این کوه به مدار صفر درجه (فاصله ۲۰ کیلومتری) قله این کوه نزدیکترین نقطه زمین به خورشید بوده و در عین حال همیشه پوشیده از برف است.

پروژه داریان